

インターナル・マーケティングの目標としての 職務満足と生活満足の関係に関する実証的研究 ——工場交替勤務者を中心として——

高橋 昭 夫

An Empirical Study on the Relationship between Job Satisfaction and Life Satisfaction in Internal Marketing for Factory Workers

Akio TAKAHASHI

- I. はじめに
- II. 3つのモデル
- III. 調査目的と調査方法
- IV. 調査結果の集計
- V. 調査結果の分析
- VI. むすび

I. はじめに

財市場における慢性的供給過剰がマーケティングに消費者志向をもたらしたように、労働市場における需要超過が従業員志向を基本理念とするインターナル・マーケティングを生み出しつつある（高橋 1994）。特に、サービス企業においては、サービス提供者である従業員が遂行する職務をサービス・ビジネスの主要な製品とみなし、そして従業員を最も重要な顧客とみなすことが成功の鍵であるといわれている（Sasser and Arbeit 1976）。また、産業財マーケティングにおける顧客関係は、継続的な顧客との関係を重視するという点で、サービス・マーケティングに類似しており、従業員志向という基本理念が必要であると指摘されている（Gönroos and Gummesson 1986）。

このインターナル・マーケティングの目標としての従業員の満足に、本稿は焦点を当てることにする。周知のように、組織論では、組織成員の満足を対象とした研究は多く、Herzberg, Mauser and Snyderman (1959) の2要因理論が有名である。しかし、これまでの実証研究の結果から、満足、不満足は同一次元の対極であること、満足の決定因と満足の関係自体が種々のコンティンジェンシー変数（モデレータ変数）に条件づけられることが明らかにされてきており、このモデレータ変数としては、文化、ジョブ・オリエンテーション、学歴水準、年齢、組織階層のレベルなどがあげられてい

る（野中ほか 1988）。

本稿では、従業員の職務満足を生生活満足との関係から捉えていくことにしたい。つまり、近年注目を浴びている職務満足と非仕事生活の満足の関係およびそれら2つの概念の上位概念としての全体的生活満足とそれらの関係を明らかにすることを目的とする。

そこでまず、仕事生活と非仕事（nonwork）の生活との関係における3つのタイプのモデルを示す。つぎに、いずれのモデルが支持されるかをデータを用いて検証する。最後に、調査結果について若干の考察を加えたい。

II. 3つのモデル

1. 主要な先行研究

職務満足と生活満足については、以下のような研究が報告されている。

仕事と非仕事の関係についての実証的な研究は、Dubin（1956）に始まるといわれている。Dubin（1956）は、まず、仕事とレジャーの関係に関する理論を構成する5つの原理を提示し、それらをつぎのように説明している。

- ① 社会的経験は、不可避免的に分離させられるという原理
- ② 個人はそのひとの社会的経験のセクターに社会的に参加せざるをえないが、それはそのひとにとって重要ではないかもしれないという仮定
- ③ これらから導き出される、適切な社会的行動は社会的経験のセクター内で発生するであろうが、それはその個人の社会的参加を強要するがそのひとにとって重要ではないという論理的な結論
- ④ 不可避だが重要でない社会的参加という状況において、最も直接的で明白な状況の特徴はその状況にその個人をつなぎとめる根拠となるという第2の結論
- ⑤ 主要な社会的関係はその個人がその社会的経験に価値をあたえるような状況においてのみ発生するという第3の結論（Dubin 1956 p. 132）、である。

彼は、これらの原理に立脚して、生活の中心的関心（Central Life Interest）⁽¹⁾が仕事にあるのかそれとも非仕事にあるのかを明らかにしようとした。具体的には、4つの領域、すなわち①組織における所属と行動の公式的側面②環境の技術的側面③非公式集団の生活経験④一般的な日常の経験、について調査が行われた。その調査では、1952年から1953年に、米国中西部の3つの工場で約1200人を対象とし、120名に面接調査を実施し、491名から質問票による回答が得られた。その結果は「491名の回答者の中で24%のみが、生活の関心において仕事志向であると呼べるにすぎない。したがって、産業労働者の4分の3は自らの仕事あるいは仕事場を生活の中心的な関心とみなしてはいない（p. 135）」というものであった。

Wilensky（1960）が最初に仕事とレジャーの關係に2つの仮説を構築したといわれている。1つは補償（compensation）レジャー仮説⁽²⁾であり、それは仕事において剝奪されたものを埋め合わせ

ようとするものである。もう1つは流出 (spillover) レジャー仮説⁽³⁾であり、それは仕事における疎外がレジャーに持ち込まれ、レジャーに対しても無気力になってしまうというものである。

Seeman (1967) は、疎外された仕事が非仕事へ影響を及ぼすという一般化 (generalization) 仮説⁽⁴⁾を検証した。調査対象は、スウェーデンの男性労働者から無作為に抽出された20～59才の558名である。調査結果は、アノミーと低い組織関与が相関係数 $r = 0.17$ ($p < .05$)、アノミーと低い職業コミュニティが $r = 0.18$ ($p < .05$)、移動態度と低い組織関与が $r = -0.32$ ($p < .01$)、移動態度と高い職業コミュニティが $r = -0.23$ ($p < .01$) であり、その他は、 $r = -0.04 \sim 0.17$ で統計的に有意でないというものであった。したがって、一般化仮説は支持されず、どちらかといえば補償仮説が当てはまるという結果となっている。

補償と流出 (一般化) という2つの仮説に対して、分離 (segregation) 仮説⁽⁵⁾という第3番目の仮説が支持されるという実証研究が London, Crandall and Seals (1977) によって提示された。調査対象は、1297名の18才以上のアメリカ人であり、7項目のデモグラフィック属性とレジャー仕事、生活に関する13項目についてデータが収集された。分析結果は、仕事に関する5項目とレジャーに関する6項目の相関は、 $r = 0.01 \sim 0.28$ (中央値0.14) であった。つまり、仕事とレジャーの間には関係がないという分離仮説が支持されると報告された。

Staines (1980) は、補償と流出という対立関係にある仮説についての文献レビューを行った。その結果から、得られたデータの条件によって、流出仮説が支持されることもあれば、補償仮説が支持されることもある。また、それらがいずれも支持されないこともあると述べている。だが、流出仮説が支持されることが多いと指摘している。

Kabanoff (1980) は、補償、一般化、それに分離という3つの仮説はそれぞれが経験的研究によって支持されてきたが、概念上および方法論上の問題をもっていると報告している。そして、Kabanoff and O'Brien (1980) では、1383名の15才以上のオーストラリア人を対象として、3つの仮説のいずれが支持されるかを検証した。その結果は全体としては関連がみられなかったが、これは分離仮説を支持すると解釈すべきではなく、4つのパターン⁽⁶⁾が合成されたためであると解釈されている。

Tait, Padgett, and Baldwin (1989) は、これまでの34の実証研究 (合計の $N = 19811$) のメタ分析から仕事経験と非仕事経験の間にはかなりの大きさのオーバーラップが存在することを発見している。

わが国では、小野 (1992)⁽⁷⁾が首都圏の18才以上の361名を対象にして調査から、職務満足と生活満足の相関係数は全体で $r = 0.172$ ($p < .001$)、男性 ($N = 191$) では $r = 0.226$ ($p < .001$) で流出仮説が支持されると報告している。

2. 3つのモデル

さて、3つの仮説を Romzek (1985) によって整理することにしよう。Romzek (1985) は、これ

までの研究を整理し、生活と非仕事（nonwork）の生活⁽⁸⁾との関係は3つのタイプのモデルに集約できるとし、それぞれをつぎのように説明している。

「流出モデルは、中心的な制度状況における個人の適応は他の状況にもあてはまると仮定している。つまり、ある領域で見られる態度あるいは行動は、個人の他の領域に持ち越されるのである。たとえば、仕事における不満は家庭における不満と関連する。

補償モデルは、中心的な制度状況（たとえば仕事あるいは家族）における個人の適応は他の状況における態度あるいは経験の代償となると仮定している。言い換えれば、ある領域において経験される剥奪あるいは過剰は他の領域における過剰あるいは剥奪によって均衡が保たれるのである。たとえば、不幸せな家庭生活の代償として仕事へ没頭することがその例である。

分離モデルでは、従業員の生活と個人的生活は、全く関係がない。自らの仕事と生活とを分離している従業員は、仕事の影響を個人の生活に持ち込まないし、個人の生活の影響を仕事に持ち込まない。つまり、彼らはある領域を他の領域で直面している状況の代替物あるいは補完物として利用しようとはしないのである。故意にしる偶然にしる、そのような様式の下では、従業員の仕事生活は非仕事生活とは独立しているのである。たとえば、職務満足⁽⁹⁾の程度は、非仕事における生活満足を高めもしなければ、減少もさせないのである（Romzek 1985 p. 259）。そして、図1のように図式化している。

図1 仕事と非仕事の関係についての3つのモデル

流出モデル：	仕事	+	非仕事
補償モデル：	仕事	-	非仕事
分離モデル：	仕事	0	非仕事

出所：Romzek (1985) p. 259.

III. 調査目的と調査方法⁽⁹⁾

1. 調査目的

本調査の主要な目的は、つぎのとおりである。

- ① 職務満足と生活満足の間関係として、流出モデル、補償モデル、および分離モデルの3つのモデルのいずれが当てはまるかを検証すること
- ② 職務満足と個別的職務満足の間関係を明らかにすること
- ③ 生活満足と個別的生活満足の間関係を明らかにすること
- ④ 全体的生活満足と職務満足、生活満足、および疎外感の間関係を明らかにすること
- ⑤ 時短を含む労働環境改善についての従業員の意見を集約すること

2. 調査方法⁽¹⁰⁾

調査対象としては、日本ポリオレフィンフィルム工業組合の組合員289社から13社32工場を抽出し、そこに正社員として勤務する交替勤務労働者を調査対象とした。調査方法は、郵送法を用いて700票を送付し、466票の有効回答を得た。調査期間は、1993年11月から1994年1月までであった。

Ⅳ. 調査結果の集計

調査結果を集計することにより全体的な傾向を見ていくことにする。

1. 生活への関心と行動の時間配分

仕事、家庭および家族、それに趣味およびレジャーの3つの領域について、どの程度関心を持ち、どの程度時間を割り当てているかを全体を100%として、回答を求めた。

回答の集計は、表1 3つの領域への時間配分のとおりである。

まず、全体を見てみよう。関心の割合は、仕事が約4割、家庭および家族、それに趣味およびレジャーがそれぞれ約3割であり、他方時間の割合は、仕事が約5割、家庭および家族が約2.5割、それに趣味およびレジャーが約2割となっている。これらの数字から、家庭・家族と趣味・レジャーに関心があっても、現実には仕事が生活の大半を占めていることがわかる。

つぎに、属性別にみてみよう。

まず、年齢別では、50才以上では、関心の割合と行動の割合がほぼ同じ数値となっていることがわかる。つまり、全体で見られるような関心と行動のギャップがみられない。つぎに、40才代で、仕事への行動の割合が58.48%と高く、仕事中心となっていることがわかる。つづいて、勤続年数別では、20年以上のベテランにおいて仕事への行動の割合が57.55%と高く、仕事中心となっていることがわかる。つぎに、住居形態別および家族形態別では特徴的な傾向は見いだせない。他方、技能検定別では、技能取得者のほうが未取得者よりも仕事への行動の割合が大きいことがわかる。最後に、企業規模別では、中規模企業に属する従業員が仕事への時間配分が若干少ないという点が指摘できよう。

2. 職務内容

職務内容については、図2 職務内容評価の平均値に示されているように、12の項目について5点尺度で回答を求めた。これら12の項目は、Hackman and Oldham (1975) のJDS (Job Diagnostic Survey) の5要因すなわち、課業多様性・課業重要性・課業同一性・自律性・フィードバックに対人関係を加えて構成されたものである。

まず全体を見てみよう。平均値が比較的高い値となっている項目を順に列挙すると、第1位は、「G. 必要な知識の多様性」の4.48、第2位は「I. 仕事の社会的重要性」4.05、第3位は「E. 仕事の社内的重要性」の4.02、となっており、いずれも平均値が4を越えている。

他方、低い値の項目を列挙すると、第1位は「A. 計画の自律性」の2.41、第2位は「B. 仕事の

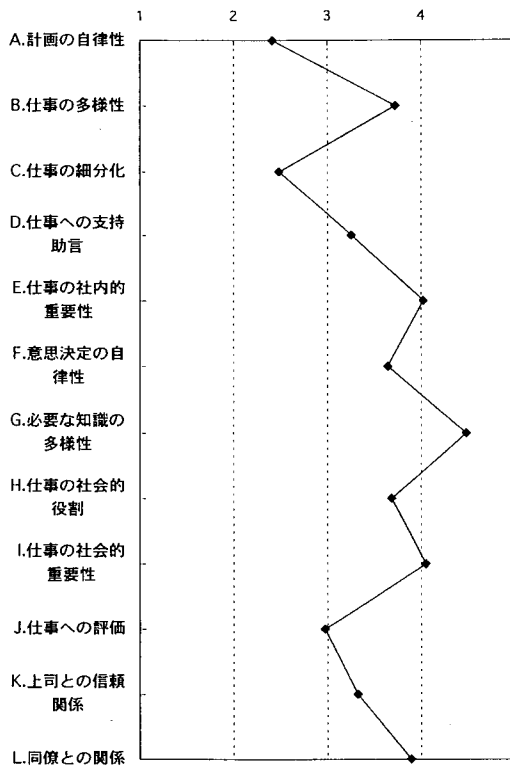
表1 3つの領域への時間配分

			関心の割合			行動の割合		
	人数	%	仕事	家庭・家族	趣味・レジャー	仕事	家庭・家族	趣味・レジャー
全体	466	100	41.41	30.64	27.95	52.73	25.48	21.79
20才未満	12	3	40.00	25.00	35.00	55.00	17.92	27.08
20才代	125	27	33.18	27.53	39.29	46.81	23.43	29.76
30才代	126	27	37.81	34.05	28.14	50.40	27.53	22.07
40才代	165	35	48.31	30.24	21.45	58.48	24.94	16.59
50才以上	38	8	50.94	33.08	16.01	54.27	30.199	15.51
1年未満	39	8	40.31	29.21	30.49	52.48	23.68	23.84
1年以上3年未満	58	12	37.75	29.70	32.54	50.33	25.88	23.79
3年以上10年未満	110	24	36.19	28.14	35.68	48.54	23.72	27.75
10年以上20年未満	105	23	38.73	34.64	26.95	51.47	28.39	20.41
20年以上	154	33	48.63	30.63	20.74	57.55	25.24	17.20
会社の寮	37	8	33.54	21.35	45.11	49.16	18.73	32.11
社宅	33	7	44.09	32.24	23.67	53.03	27.42	19.55
賃貸アパート他	80	17	42.06	29.70	28.23	52.75	25.27	19.55
分譲マンション	5	1	42.00	29.00	29.00	56.00	14.00	30.00
一戸建て	299	64	42.31	31.63	26.06	53.24	26.25	20.50
その他	12	3	31.35	37.08	31.56	48.61	27.90	23.49
ひとり暮らし	62	13	38.13	21.10	40.76	50.62	17.72	31.66
二人暮らし	38	8	41.37	33.74	24.89	52.87	27.95	19.18
3人以上	366	79	41.97	31.93	26.10	53.07	26.54	20.39
1級	37	8	46.76	30.54	22.70	57.30	24.92	17.78
2級	57	12	41.40	32.88	25.72	56.44	24.32	19.25
取得していない	370	80	40.89	30.28	28.83	51.74	25.66	22.59
小規模企業	90	19	42.34	30.47	27.20	55.18	25.07	19.77
中規模企業	185	40	38.99	29.28	31.73	50.61	24.02	25.37
大規模企業	191	41	43.32	32.04	24.64	53.63	27.09	19.28

細分化」の2.48、第3位は「仕事への評価」の2.97、となっている。ただし、「B. 仕事の細分化」の尺度は逆、つまり低い値の方が望ましい、となっている。

以上をまとめると、交替勤務者は、自らの職務を「社内的にも社会的に重要であるが、職務遂行には多様な知識を必要とするが、計画は自ら立てることはできずあまり評価されていないと」感じているといえよう。

図2 職務内容評価の平均値



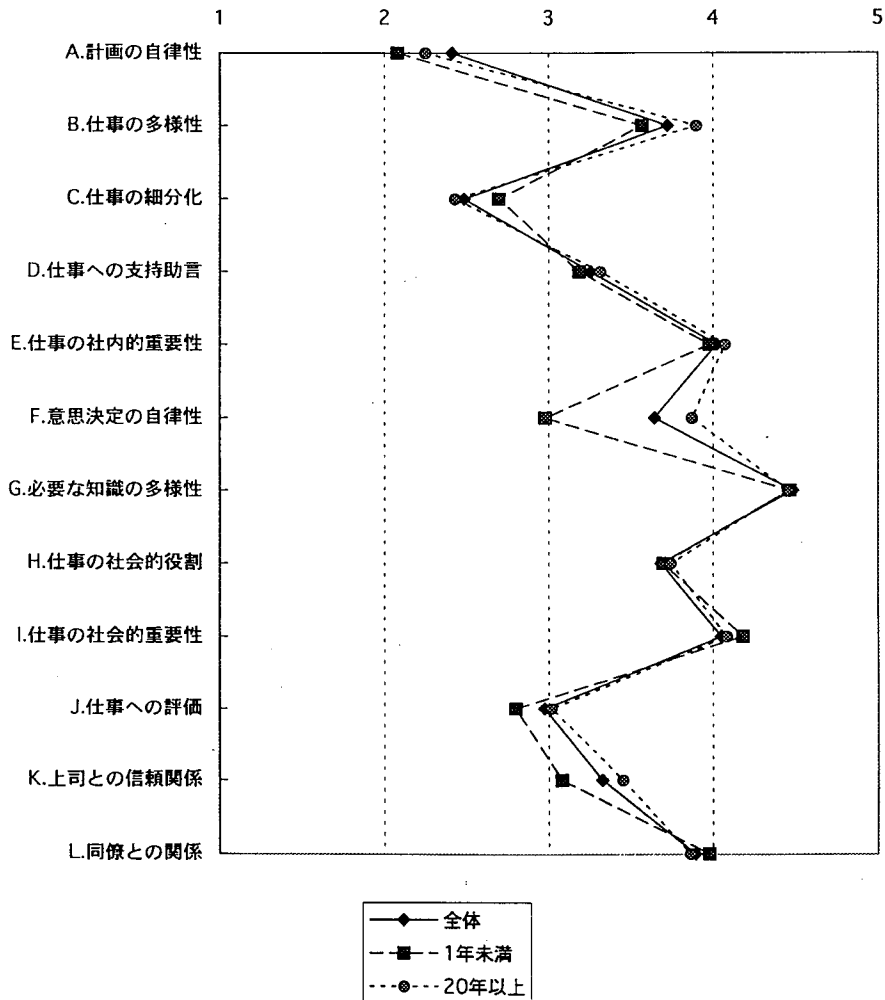
「A. 計画の自律性」, 「B. 仕事の多様性」, 「E. 仕事の社内的重要性」, 「F. 意思決定の自律性」, それに「I. 仕事の社会的
重要性」, であり, いずれもが1級の技能検定取得者のほうが高い値となっている。つまり, 1級の技
能検定取得者のほうが未取得者よりも, 仕事の社内的および社会的重要性を強く感じ, 多様な仕事を
自律的に遂行していると感じているという結果となっている。

最後に, 企業規模別では, 小規模企業の勤務者 (N=90) と大規模企業の勤務者 (N=191) の職
務内容評価の平均値をプロットしたものが図5 規模別職務内容の評価である。同様に, 2つの平均値
について, 差の検定を行った。その結果有為な差が見られたのは, 「B. 仕事の多様性」, 「C. 仕事
の細分化 (逆)」, 「D. 仕事への支持助言」, 「E. 仕事の社内的重要性」, 「F. 意思決定の自律性」,
「G. 必要な知識の多様性」, 「J. 仕事への評価」, 「K. 上司との信頼関係」, 「L. 同僚との関係」,
であり, いずれもが大規模企業の勤務者のほうが高い値となっている。つまり, 計画の自律性と仕事
の社会的役割と重要性には両者で差が見られないが, その他の職務内容の評価は大規模企業の勤務者
のほうが小規模企業の勤務者よりも高い値となっているのである。

3. 個別的職務満足

個別的職務満足については, 図6 個別的職務満足度の平均値に示されているように, 22の項目につい
て5点尺度で回答を求めた。これら22項目は, Smith, Kendal and Hulin (1969) のJDI (Job

図3 勤続年数別職務内容の評価

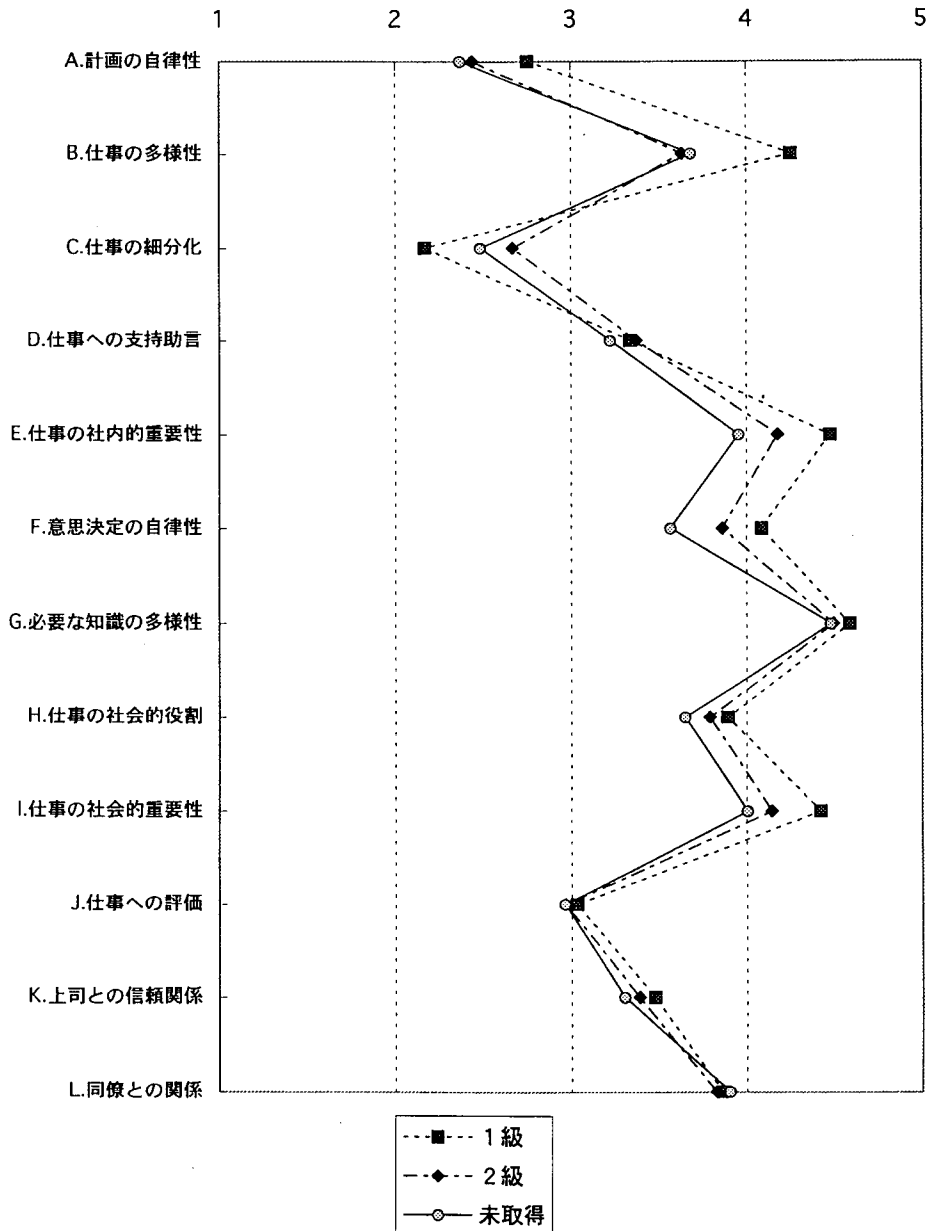


Descriptive Index) の5領域すなわち、賃金・昇進・上司・同僚・仕事自体を参考に作成されたものである。

まず、全項目の単純平均は、2.88と相対的に低い満足度となっている。特に低い値となっている項目を低い順に列挙すると、第1位は「14. 有給の消化度」⁽¹¹⁾の2.15、第2位は「9. 賃金の額」の2.47、第3位は「11. 賃金体系」の2.52、第4位は「17. 職場の物理的環境」の2.57、第5位は、「22. 職場以外の物理的環境」の2.88となっている。

他方、満足度の高かった項目を順に列挙すると、第1位は「10. 通勤時間」の3.67、第2位は「8. 同僚との人間関係」の3.37、第3位は「上司との人間関係」の3.22、第4位は「1. 仕事の質」の3.17、第5位は「12. 休日数」の3.14となっている。

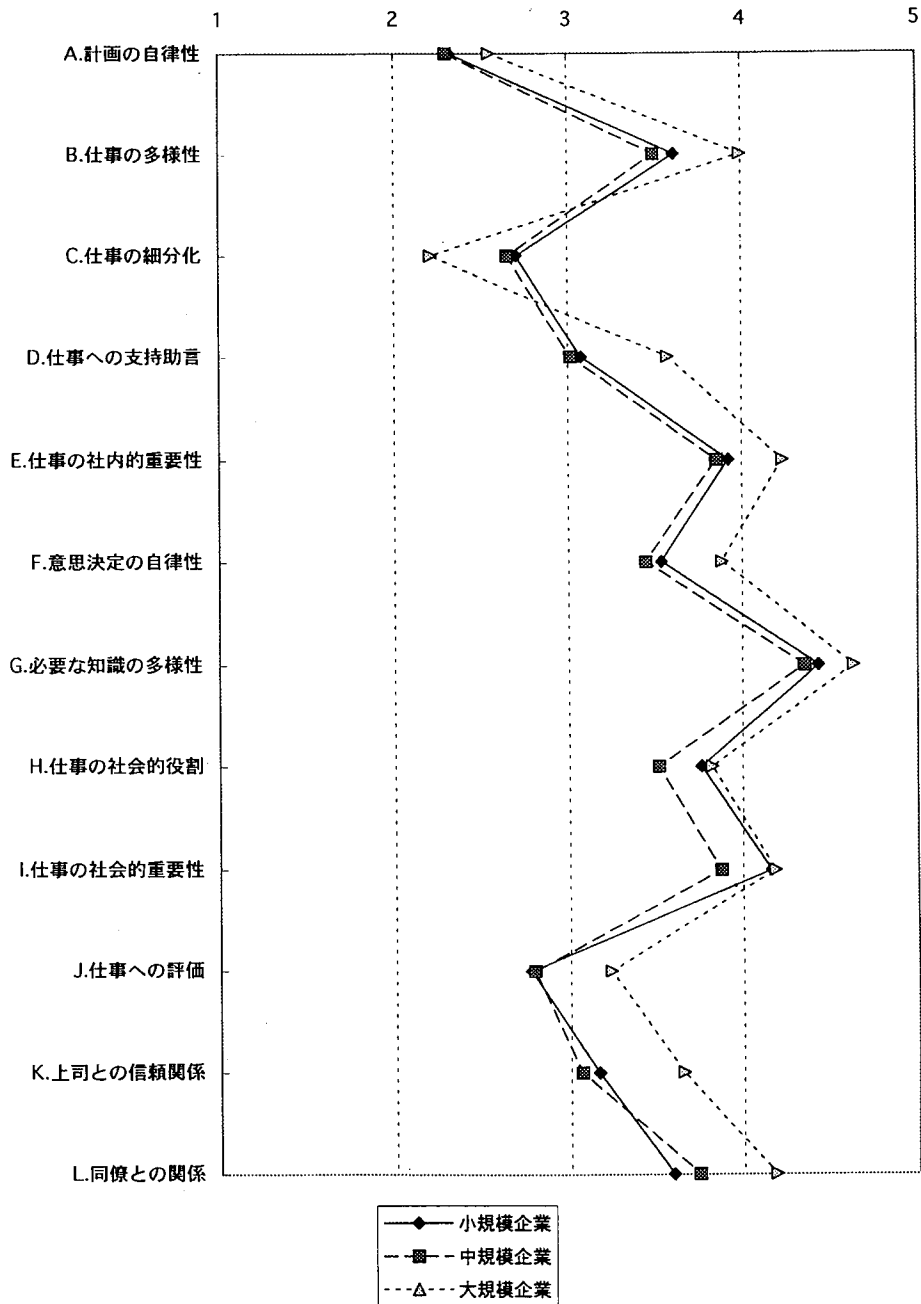
図4 技能別職務内容の評価



4. 疎外感

疎外感については、Blauner (1964) の4つの疎外すなわち無力性・無意味性・社会的孤立・自己疎隔のそれぞれについて、5点尺度（「1. 全く感じない」から「5. いつも感じる」）で回答を求めた。結果は、まず、無力性が平均値2.73、中央値3、最頻値2、標準偏差0.99であった。つぎに、無意味性は、平均値2.47、中央値2、最頻値2、標準偏差0.87であった。そして、社会的孤立は、平均値2.51、中央値2、最頻値2、標準偏差1.01であった。最後に、自己疎隔は、平均値3.03、中央値

図5 規模別職務内容の評価

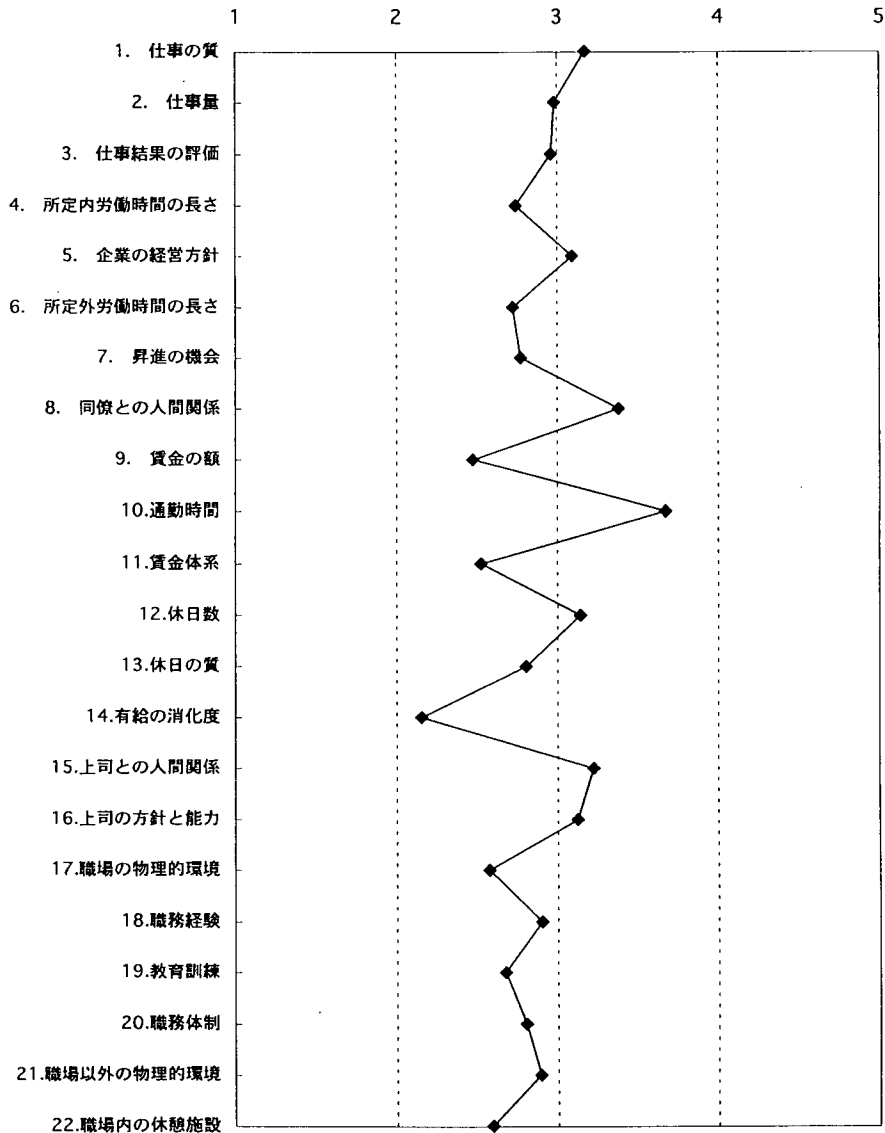


3, 最頻値 3, 標準偏差1.04であった。

5. 仕事上のストレス

回答者に仕事上のストレス原因として感じられるものすべてを選択してもらった。その結果は、図

図6 個別的職務満足度の平均値



7 仕事上のストレスの原因のとおりである。最も多くの人仕事上のストレス原因として指摘したは「17. 蓄積した疲労」(49.14%)であり、つぎに「6. 多すぎる仕事量」(40.99%),そして「4. 安い賃金」(28.54%),「8. 休日に休めない」(26.18%),「2. 難しすぎる仕事」(25.54%)という順になっている。二人に一人は「蓄積した疲労」をストレス原因としてあげている。また、五人に二人は、「多すぎる仕事量」をストレス原因としてあげている。

6. 社会的支援者

社会的支援者 (social support) とは個人がストレスを対処することを可能にする資源であり、支

図7 仕事上のストレス原因

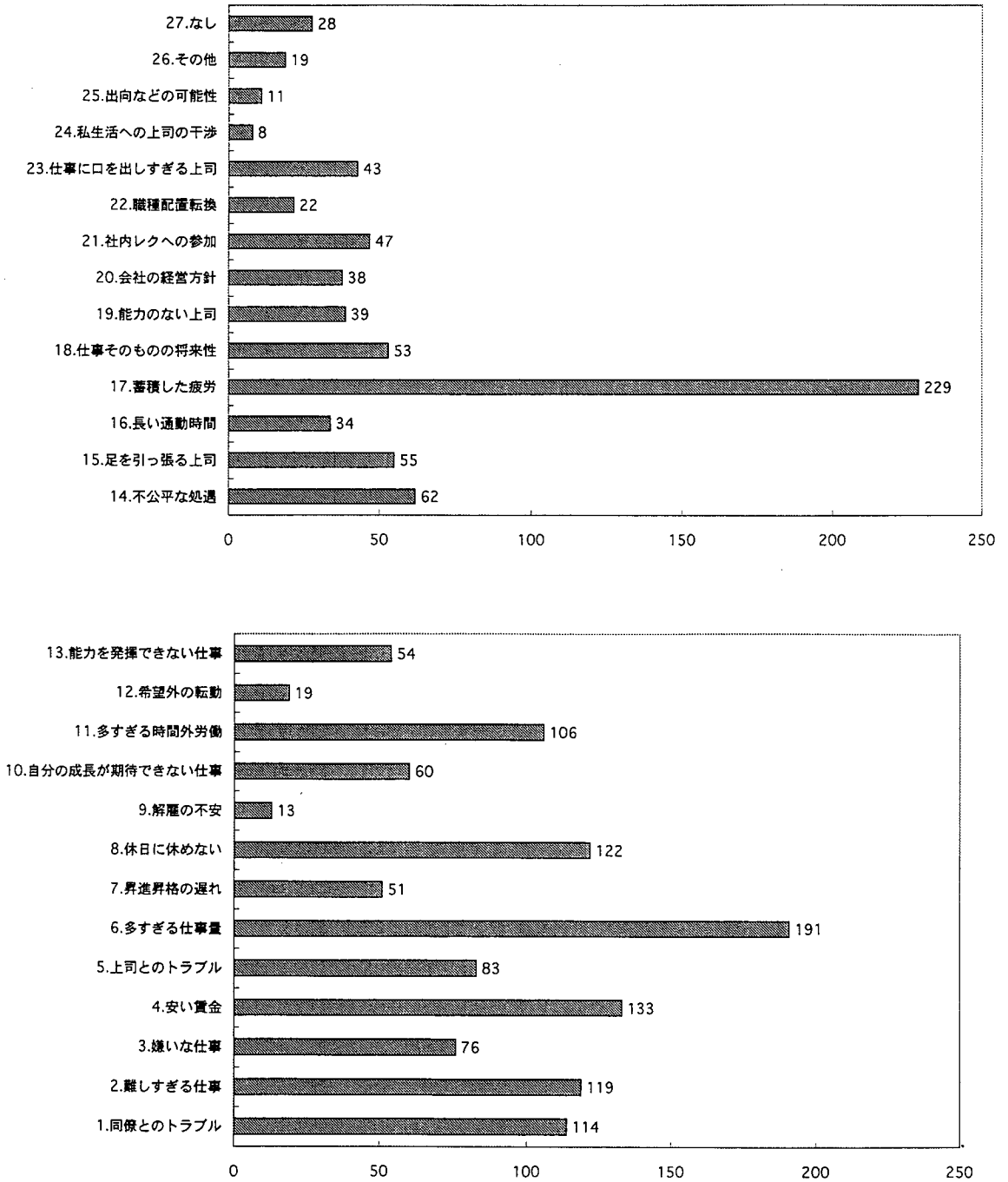
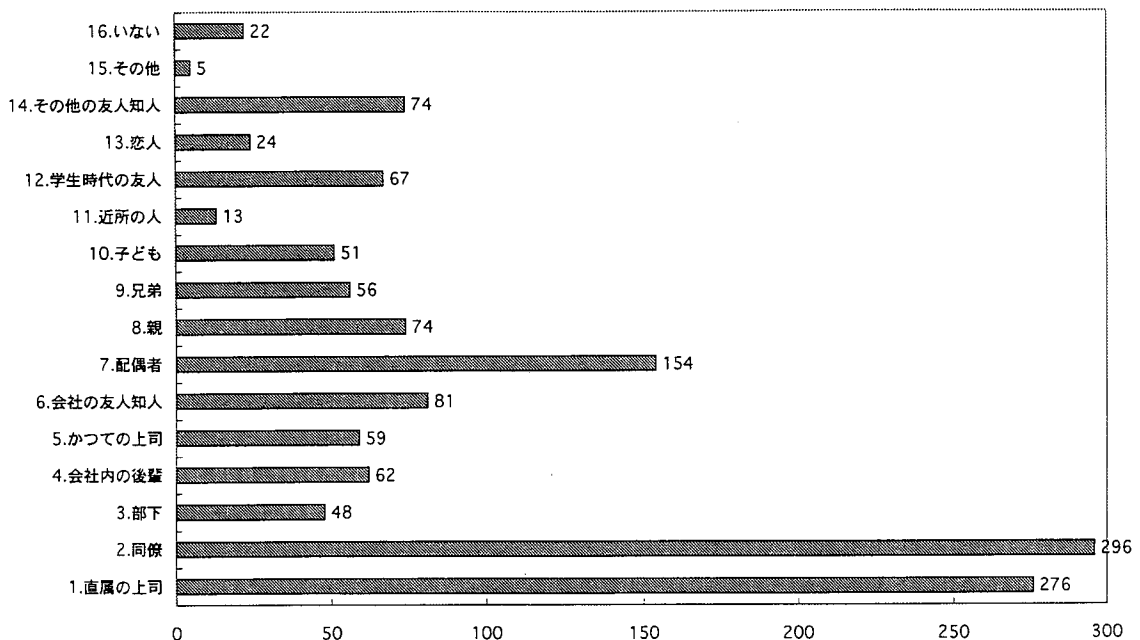


図8 社会的支援者



援的な社会関係を有する人はストレスの多い状況に対処するために他の人々に頼ることができるが、そのような関係を有しない人はストレスの影響を受けやすいという (Russell, Altmaier and Velzen 1987)。回答者に仕事上の困難に遭遇した場合に直接的・間接的に仕事を助けてくれたり、精神的に助けてくれた人を尋ねた。その結果は、図8 社会的支援者のとおりである。第1位は、「2. 同僚」(63.52%)であり、つぎが「1. 直属の上司」(59.23%)そして「7. 配偶者」(33.05%)の順になっている。

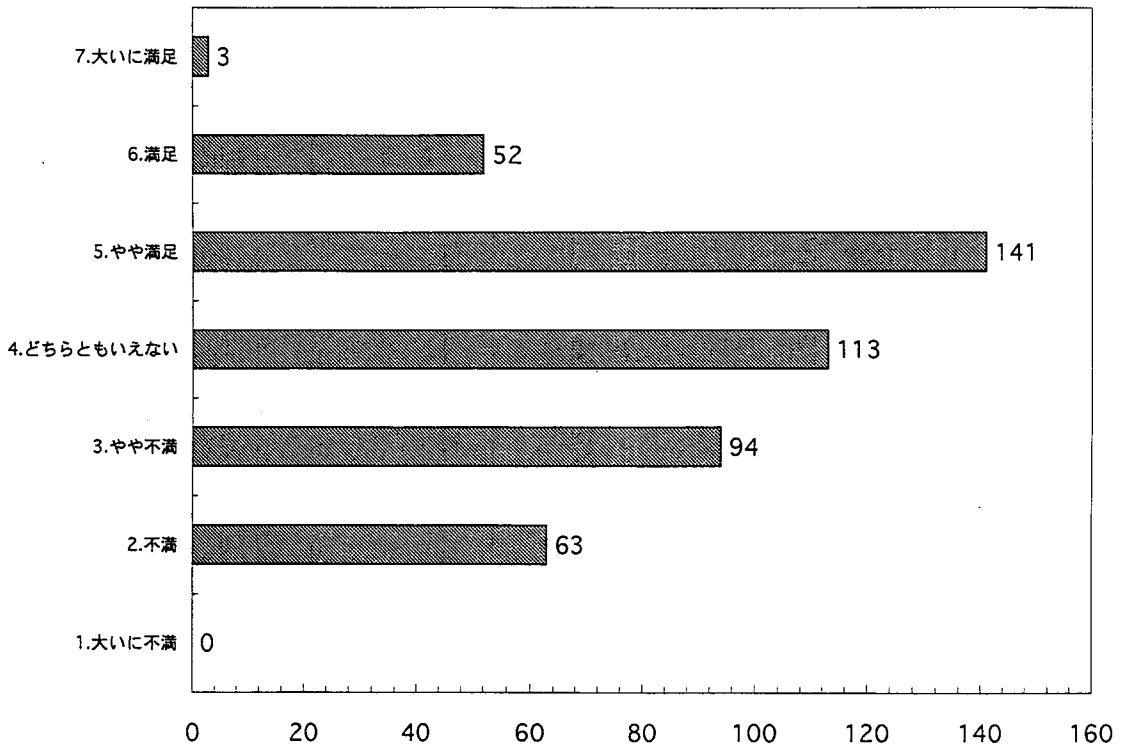
7. 全体的職務満足

「あなたは、全体的にみて、どの程度現在の仕事に満足されていますか」という問いに対して、「1. 大いに不満である」から「7. 大いに満足している」までの7点尺度で回答を求めた。平均値は、4.04であり、度数の分布は、図9 全体的職務満足度のとおりである。「やや満足」が141人で最も多く約30%を占めている。つぎに、「どちらともいえない」が113人で約24%であり、そして「やや不満」が94人で約20%を占めている。満足の領域に該当する人は、196人(約42%)であり、不満の領域に該当する人は、157人(約34%)となっている。

8. 個別的生活満足

個別的生活満足については、図10個別的生活満足度の平均値に示されているように、20の項目について5点尺度で回答を求めた。

図 9 職務満足度



まず、全項目の単純平均は、3.00となっている。満足度の高かった項目を順に列挙すると、第1位は「11. 配偶者との関係」の3.59、第2位は「12. 配偶者以外の家族との関係」の3.53、第3位は「4. 日常の買い物などの生活の便利さ」の3.41、第4位は「20. 会社以外の友人・知人との付き合い」の3.26、第5位は「7. 住居の広さなどの快適さ」の3.17となっている。他方、満足度の低かった項目を順に列挙すると、第1位は「16. 経済的な面も含めた老後の安心感」の2.36、第2位は「15. 経済的な安心感」の2.61、第3位は「19. 図書館美術館などの文化施設」の2.66、第4位は「3. 美しい家並みや歴史的な雰囲気との触れ合い」の2.75、第5位は「9. 十分な余暇時間と余暇の活用」の2.78となっている。

9. 生活上のストレス

回答者に生活上のストレス原因として感じられるものすべてを選択してもらった。その結果は、図11生活上のストレスの原因のとおりである。最も多くの人が生活上のストレス原因として指摘したのは「5. 経済的不安」(34%)であり、つぎに「3. 趣味余暇の時間がとれない」(30%)、そして「1. 自分の病気」(26%)、「2. 老後の心配」(24%)、「16. 生活の上のストレスなし」(19%)という順になっている。

図10 個別的生活満足度の平均値

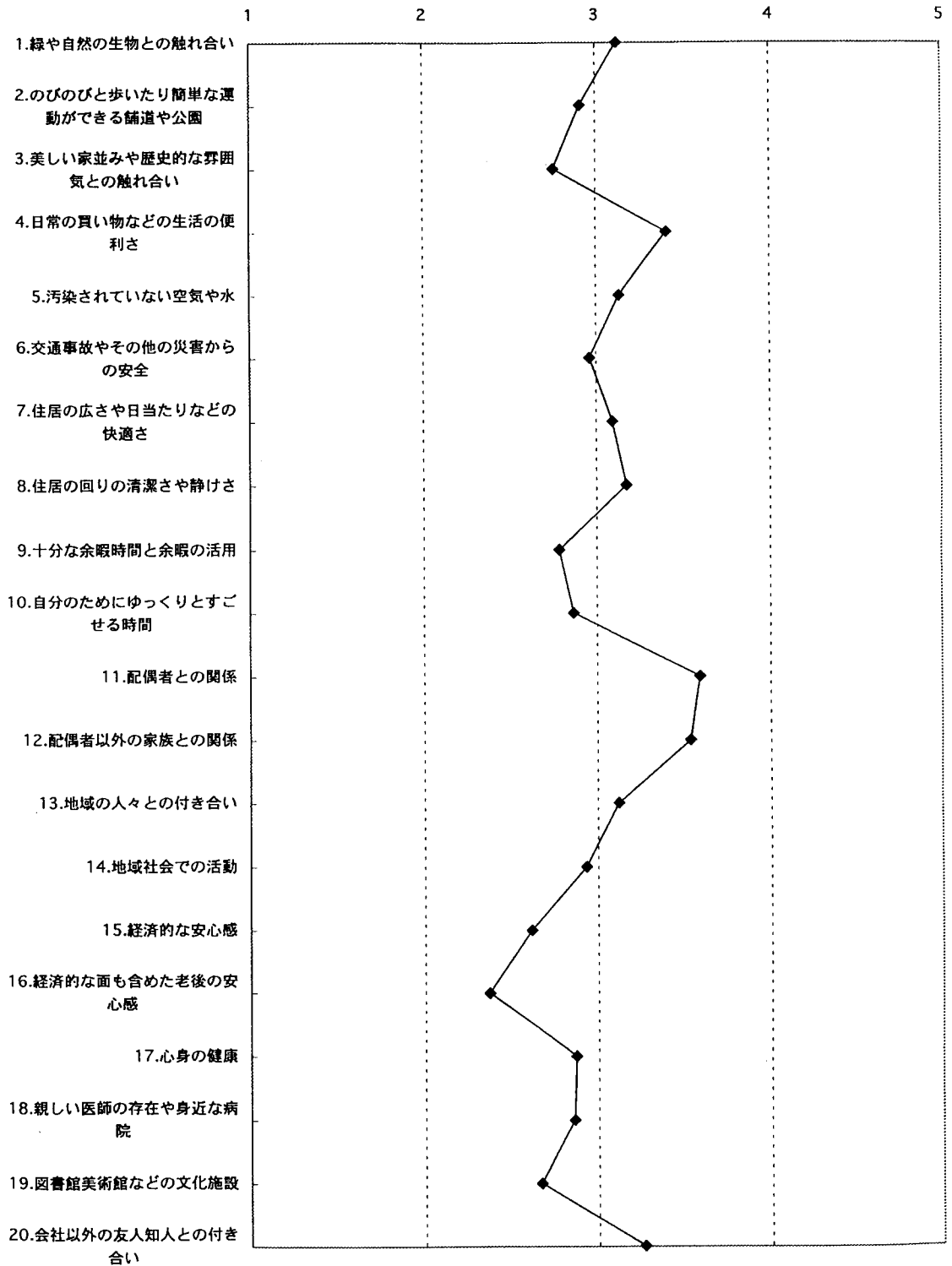


図11 生活上のストレス原因

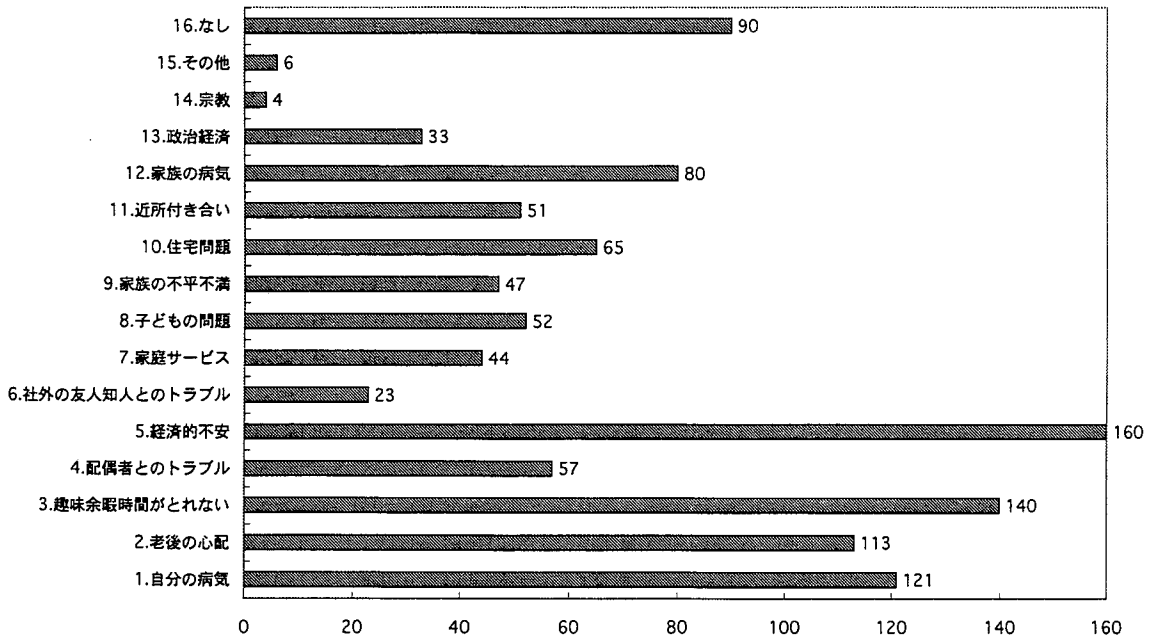
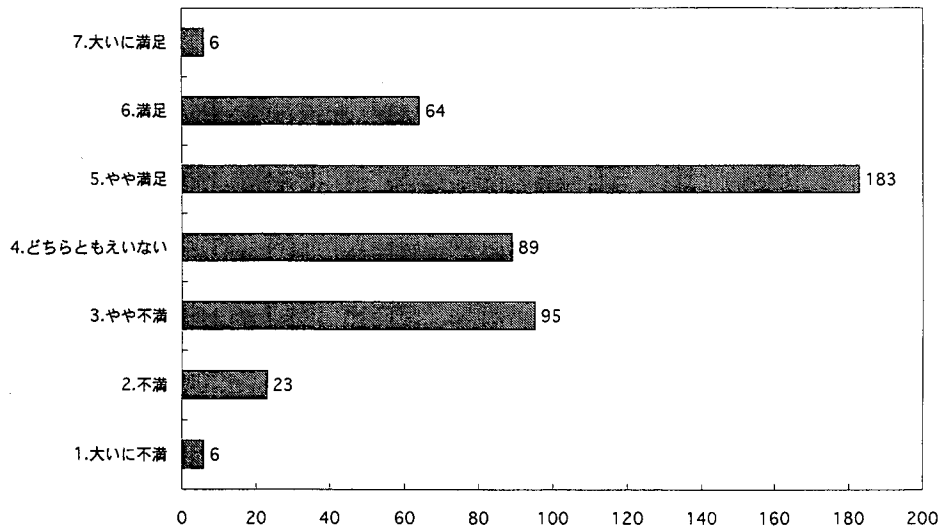


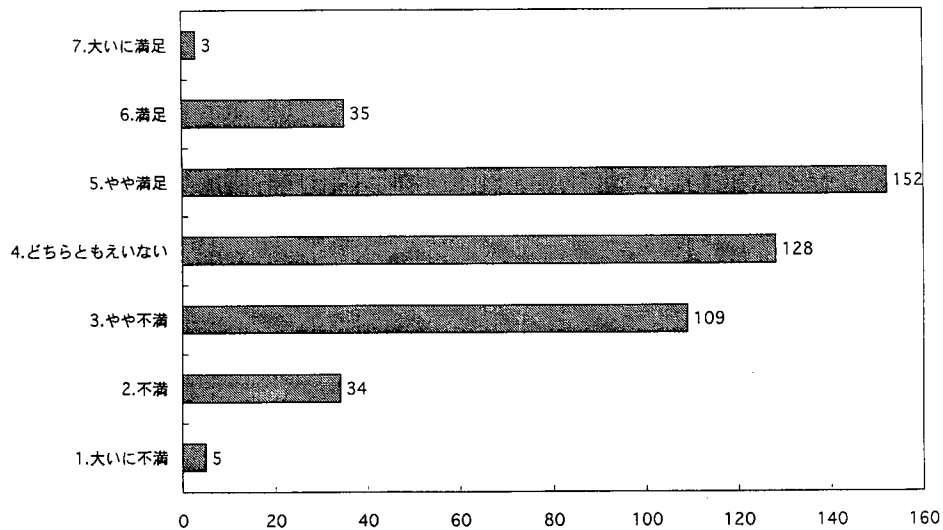
図12 生活満足度



10.生活満足

「あなたは、全体的にみて、どの程度仕事以外の生活に満足されていますか」という問いに対して、「1. 大いに不満である」から「7. 大いに満足している」までの7点尺度で回答を求めた。平均値は、4.37であり、度数の分布は、図12生活満足度のとおりである。「やや満足」が183人で最も多く約39%を占めている。つぎに、「やや不満」が95人で約20%であり、そして「どちらともいえない」が89人で約19%を占めている。

図13 全体的生活満足度



い」89人で約19%を占めている。満足の領域に該当する人は、263人（約56%）であり、不満の領域に該当する人は、124人（約27%）となっている。

11. 全体的生活満足

「あなたは、仕事と仕事以外の生活の両方を総合した現在の生活に、どの程度満足されていますか」という問いに対して、「1. 大いに不満である」から「7. 大いに満足している」までの7点尺度で回答を求めた。平均値は、4.08であり、度数の分布は、図13全体的生活満足度のとおりである。「やや満足」が152人で最も多く約33%を占めている。つぎに、「どちらともいえない」が128人で約27%であり、そして「やや不満」が109人で約23%を占めている。満足の領域に該当する人は、190人（約40%）であり、不満の領域に該当する人は、148人（約32%）となっている。

12. 労働時間の短縮

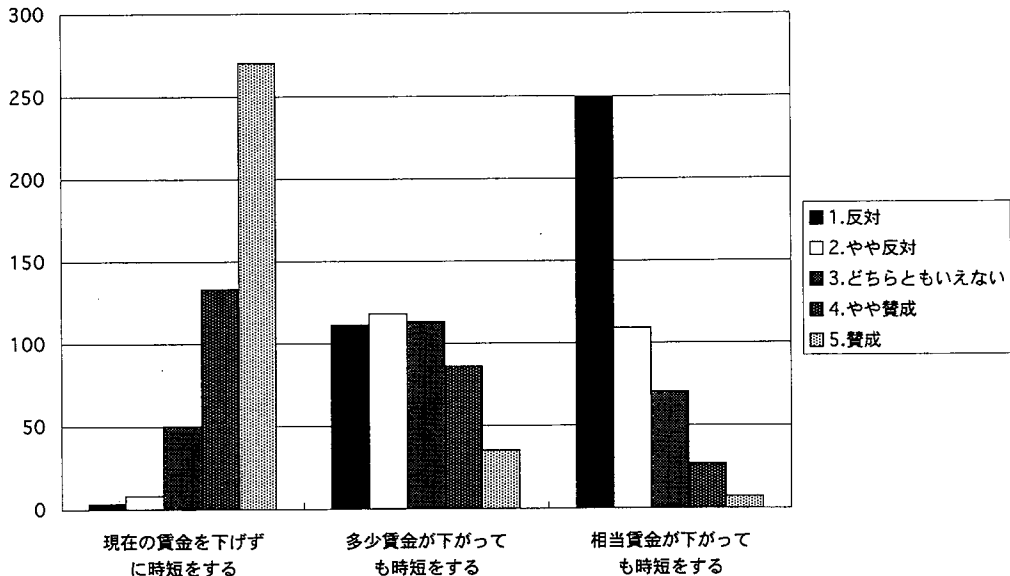
時短は、非仕事時間を増大させるという意味で時間的次元での生活満足を向上させる可能性がある。しかし、もし収入減少を伴う時短であれば、職務満足を低下させるかもしれない。また、収入低下は、生活上のストレスとなる可能性がある。他方、時短よりも収入増加を望む勤務者もいるであろう。時短に関する意見の違いをみていくことにする。

(1) 時短と収入減少

ここでは賃金低下と時短の関係について意見を求めている。時短についての交替勤務者の意見は、図14の時短の推進についてに示されているとおりである。

まず、「現在の賃金を下げずに時短を推進してほしい」という意見については、賛成派（賛成とやや賛成の合計）は403名（約87%）で圧倒的多数が賛成している。つぎに、「多少賃金下がって（手

図14 時短の推進について



取額の5%未満)も時短を推進してほしい」という意見については、賛成派が121名(約26%)で反対派が229名(約50%)となり、賛成派と反対派の数が逆転する。そして、「相当賃金下がって(手取額の5%以上)も時短を推進してほしい」という意見については、反対派が358名(約78%)となっている。

このように、多くの交替勤務者は、賃金の低下を招かない方向で時短が推進されることを望んでいる(「アペンディクス；(2)労働時間短縮に条件付きで賛成の意見」を参照)。たとえば、つぎのような意見がある。

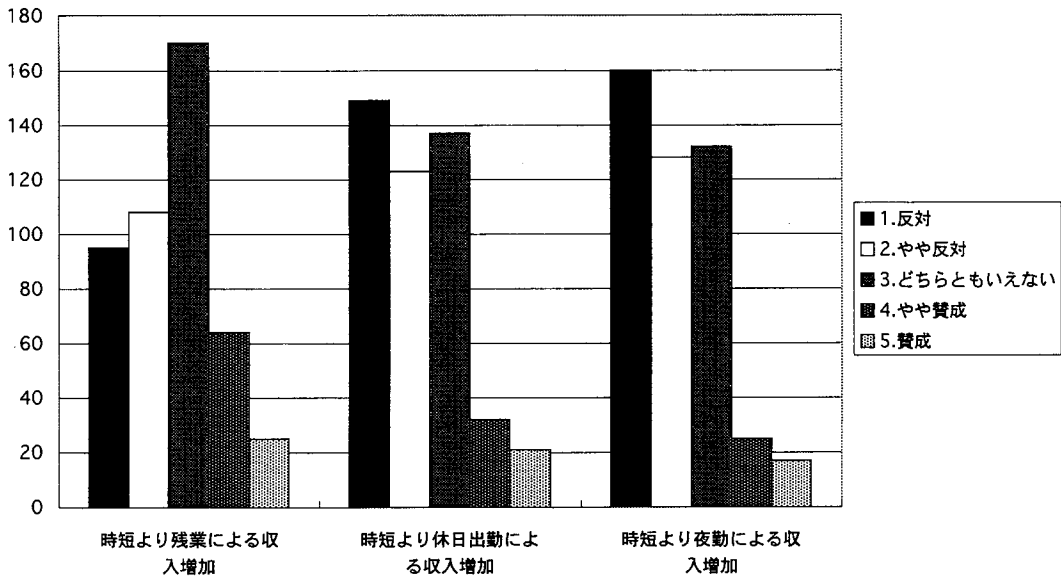
「時短を進めることは良い事なのでしょうが、その反面給与が下がった場合経済的に苦しくなります。そうすると自分の時間というのは増えますが何もできません。そこで何とか給与を下げずに時短できないものでしょうか(この場合の給与は残業の分もは入ります。)(20才代、小規模企業、勤続3～10年未満、技能検定未取得者)」。

このような意見に代表されるように、時短による賃金低下を危惧する声は多い。なお、時短への反対意見は「アペンディクス；(3)労働時間短縮には反対する意見」に示されているが、その理由として、時短による収入の低下の恐れのあることを指摘しているケースもある。たとえば、つぎのような意見である。

「時短の結果、収入が低下してのでは生活がなりたたない(40才代、小規模企業、勤続3～10年未満、技能検定2級取得者)」。

他方、「相当賃金下がって(手取額の5%以上)も時短を推進してほしい」という意見も34名(約7%)と少数ではあるが存在する(「アペンディクス；(1)労働時間短縮に賛成の意見」を参照)。

図15 時短よりも収入増加について



たとえば、その例として、

「時短については余暇活動などに必要でありできる限りすすめるようにされたい（50才代、大規模企業、勤続3～10年未満、技能検定未取得者）」。

「労働時間が12時間というのは長すぎる（特に夜勤）。仕事のある日は子供の相手もできない。なんとかして欲しい（30才代、中規模企業、勤続10～20年未満、技能検定未取得者）」などの意見があげられる。

(2) 時短よりも収入増加

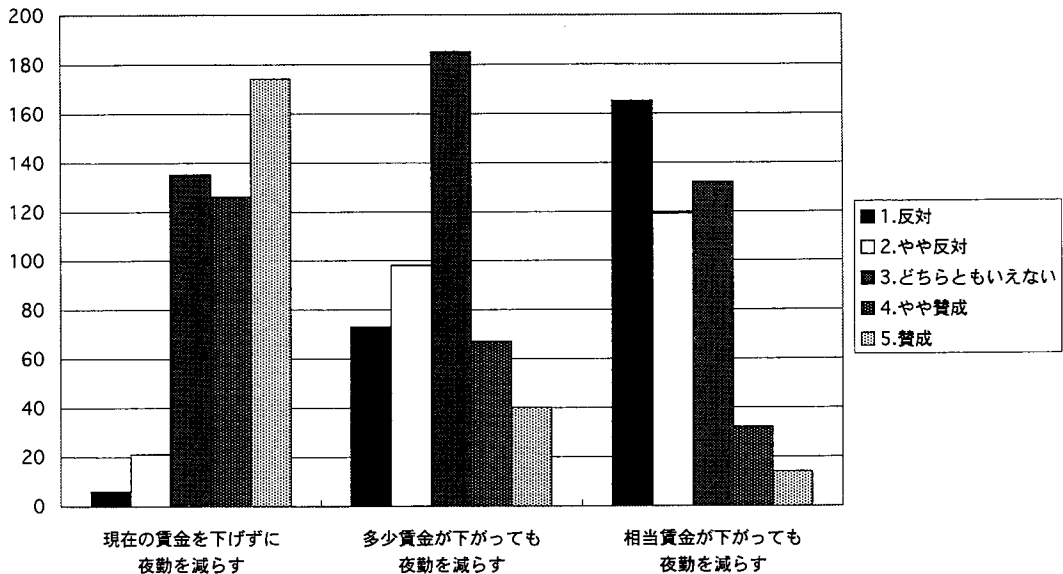
ここでは、時短よりも収入増加を希望する勤務者がどの程度いるのかを調べてみた。具体的には、「残業による収入増加」、「休日出勤による収入増加」、それに「夜勤による収入増加」について回答を求めた。結果は、図15時短よりも収入増加についてに示されているように、残業、休日出勤、夜勤のいずれにおいても反対派が賛成派を上回っている。

詳細にみると、残業では反対派203対賛成派89、休日出勤では272対53、夜勤では288対42となっている。このように、全般的には、時短よりも収入増加を求める意見は少数派となっている。しかし、反対意見もある。たとえば、「労働時間の短縮よりも少しでも収入を増加させたい（20才代、大規模企業、勤続3～10年未満、技能検定未取得者）」

「残業をやってでもいいので賃金をあげてほしい（20才代、中規模企業、勤続3～10年未満、技能検定未取得者）」

などの意見である（「アペンディクス；(6)賃金についての意見」を参照）。

図16 夜勤の縮小について



(3) 夜勤の縮小

この業界では、連続操業が前提となっている。具体的には、月曜の朝スタートし、土曜の朝あるいは日曜の朝に機械を止める。または、正月休みとお盆休みを除いて連続操業する。このような形態が一般的である。したがって、連続操業するのであれば、いずれの勤務体制においても夜勤は避けられないことになる。

図16夜勤の縮小についてに示されているように、「現在の賃金を下げずに残業を減らしてほしい」という意見については、賛成派は300名（約65％）で多数が賛成している。しかし、「多少賃金下がって（手取額の5％未満）も残業を減らしてほしい」という意見については、賛成派が107名（約23％）で反対派が171名（約37％）となり、賛成派と反対派の数が逆転する。ただし、「どちらともいえない」も185名（約40％）で反対派とほぼ同じ値となっている。さらに、「相当賃金下がって（手取額の5％以上）も残業を減らしてほしい」という意見については、反対派が284名（約61％）となっている。結果は時短と収入減少とほぼ同じであり、賃金低下を招かない方向で夜勤を減らすことを望んでいるといえる。

とはいいいながら、夜勤は交替勤務者にとってかなりの肉体的負担となっていることは、つぎのような意見からうかがい知ることができる。

「夜勤をしていると疲労とかがたまりやすく体にあまりよくないので夜勤をすくなくしてほしい（20才代、大規模企業、勤続3～10年未満、技能検定2級取得者）」

「労働環境の中で一番きつのが夜勤だと思います。しかし、現在夜勤をしている人の多くは夜勤をしてそれに見合った手当をもらっているのでしょうか。若い人特に、日曜・祭日を休みたいのに勤

務上やすめない。それがいやでやめていく人が多いように思います。しかし、夜勤をすればそれに見合った手当を出すなどして夜勤を魅力ある仕事とすれば人は集まり、企業も活性化するのではないのでしょうか（企業主からするといやでしょうが）。人の集まらない企業に未来はないと思います（30才代、大規模企業、勤続10～20年未満、技能検定未取得取得者）（「アペンディクス；(4)夜勤についての意見」を参照のこと）。

ところで、「どちらともいえない」が3つの設問に共通して多い点が特徴的である。この点についてはつぎのような解釈が成り立たないだろうか。すなわち、夜勤を減少させるためには、現在の工場設備で連続操業を前提として考えるならば、要員の増加あるいは勤務体制の変更のいずれかの手段を用いざるを得ない。いずれの手段も現在の交替勤務者にとって将来の仕事の変化を見通すが困難といえる。したがって、交替勤務者は「どちらともいえない」という中立的な立場になっているという解釈である。

V. 調査結果の分析⁽¹²⁾

つぎに、これらの集計結果を踏まえた上で、職務満足と生活満足との関係について分析することにする。

1. 個別的職務満足および個別的生活満足についての因子分析

(1) 個別的職務満足要因についての因子分析

22の個別的職務満足要因の潜在因子を探るために、因子分析を行った。その結果は、表2 個別的職務満足要因の因子分析結果のとおりである。

まず、因子Ⅰは「16. 上司の方針と能力」、 「15. 上司との人間関係」、及び「8. 同僚との人間関係」によって代表される因子であり、そこに共通するものは、職場での人間関係であり、特に上司が職務満足に大きな影響を与えることが明らかである。つぎに、因子Ⅱは「11. 賃金体系」と「9. 賃金の額」から構成されるものであり、賃金因子と呼んで差し支えなからう。そして、因子Ⅲは、「1. 仕事の質」と「2. 仕事量」からなり、仕事因子といえる。つづく、因子Ⅳは、「4. 所定内労働時間の長さ」と「6. 所定外労働時間の長さ」で構成され、労働時間因子と名付けられる。さらに、因子Ⅴは、「12. 休日数」と「13. 休日の質」からなり、休日因子といえる。つづいて、因子Ⅵは「18. 職務経験」と「19. 教育訓練」からなり、職務経験因子と呼べる。最後に、因子Ⅶは「21. 職場以外の物理的環境」と「22. 職場内の休憩施設」から構成され、物理的環境因子と名付けることができよう。

(2) 個別的生活満足要因についての因子分析

20の個別的生活満足要因の潜在因子を探るために、因子分析を行った。その結果は、表3 個別的生活満足要因の因子分析結果のとおりである。

まず、因子Ⅰは「10. 自分のためにゆっくりと過ごせる時間」と「9. 十分な余暇時間と余暇の活

表2 個別的職務満足要因の因子分析結

バリマックス回転後の因子負荷

N = 466

	因子I	因子II	因子III	因子IV	因子V	因子VI	因子VII
1. 仕事の質	0.207	0.111	<u>0.771</u>	0.070	0.074	0.142	0.094
2. 仕事量	0.221	0.111	<u>0.606</u>	0.277	0.011	0.115	0.166
3. 仕事結果の評価	0.351	0.204	0.456	0.103	0.085	0.311	0.106
4. 所定内労働時間の長さ	0.128	0.132	0.188	<u>0.765</u>	0.172	0.025	0.146
5. 企業の経営方針	0.321	0.249	0.231	0.305	0.177	0.307	0.186
6. 所定外労働時間の長さ	0.119	0.107	0.079	<u>0.623</u>	0.115	0.132	0.089
7. 昇進の機会	0.384	0.301	0.174	0.080	0.042	0.321	0.082
8. 同僚との人間関係	<u>0.500</u>	0.042	0.113	0.025	0.127	0.076	0.170
9. 賃金の額	0.195	<u>0.726</u>	0.157	0.141	0.132	0.121	0.080
10. 通勤時間	0.002	0.019	0.032	-0.004	0.280	-0.023	0.168
11. 賃金体系（本給・職務給・諸手当など）	0.096	<u>0.815</u>	0.101	0.144	0.243	0.063	0.145
12. 休日数	0.179	0.210	0.016	0.224	<u>0.618</u>	0.147	0.098
13. 休日の質（日曜日・祭日以外の休み）	0.187	0.161	0.038	0.144	<u>0.751</u>	0.164	0.023
14. 有給の消化度	-0.006	0.187	0.056	0.224	0.260	0.102	-0.067
15. 上司との人間関係	<u>0.754</u>	0.097	0.183	0.166	0.138	0.109	0.081
16. 上司の方針と能力	<u>0.757</u>	0.161	0.207	0.229	0.056	0.211	0.049
17. 職場の物理的環境	0.320	0.104	0.173	0.133	0.059	0.243	0.266
18. 職務経験	0.136	0.028	0.212	0.182	0.114	<u>0.631</u>	0.134
19. 教育訓練	0.304	0.168	0.086	0.153	0.122	<u>0.519</u>	0.187
20. 職務体制（日勤・夜勤・交替勤務）	0.139	0.151	0.227	0.290	0.326	0.129	0.312
21. 職場以外の物理的環境（社宅・寮など）	0.120	0.110	0.086	0.136	0.177	0.158	<u>0.617</u>
22. 職場内の休憩施設（食堂・休憩室など）	0.246	0.102	0.205	0.130	0.127	0.177	<u>0.495</u>
固 有 値	2.310	1.666	1.608	1.577	1.480	1.286	1.072
寄 与 率	10.501	7.572	7.310	7.076	6.729	5.843	4.873

用」によって代表される因子であり、そこに共通するものは、余暇とゆとりの時間であり、特に時間が生活満足に大きな影響をあたえることがあきらかである。つぎに、因子IIは「2. のびのびと歩いたり簡単な運動ができる舗道や公園」「1. 緑や自然の生活との触れ合い」、および「3. 美しい家並みや歴史的な雰囲気との触れ合い」から構成されるものであり、空間的ゆとり因子と呼んで差し支えなからう。そして、因子IIIは「12. 配偶者以外の家族との関係」と「11. 配偶者との関係」からなり、家族因子といえる。つづく、因子IVは「13. 地域の人々との付き合い」と「14. 地域での活動」で構成され、地域因子と名付けられる。さらに、因子Vは「15. 経済的な安心感」と「16. 経済的な面も含めた老後の安心感」からなり、経済的因子といえる。つづいて、因子VIは「7. 住居の広さや日当たりなどの快適さ」と「8. 住居の回りの生活さや静けさ」からなり、住環境因子と呼べる。そして、因子VIIは「4. 日常の買い物などの生活の便利さ」と「19. 図書館・美術館などの文化施

表 3 個別的生活満足要因の因子分析結果

バリマックス回転後の因子負荷量

N=466

	因子 I	因子 II	因子 III	因子 IV	因子 V	因子 VI	因子 VII	因子 VIII
1. 緑や自然の生物との触れ合い	0.066	<u>0.559</u>	0.097	0.105	0.040	0.049	-0.019	0.105
2. のびのびと歩いたり簡単な運動ができる 舗道や公園	0.053	<u>0.813</u>	0.115	0.038	0.102	0.058	0.203	0.114
3. 美しい家並みや歴史的な雰囲気との触れ 合い	0.141	<u>0.550</u>	0.000	0.186	0.004	0.106	0.104	0.175
4. 日常の買い物などの生活の便利さ	0.055	0.052	0.209	0.031	-0.011	0.118	<u>0.649</u>	0.043
5. 汚染されていない空気や水	0.085	0.211	0.078	-0.009	0.048	0.191	0.072	<u>0.656</u>
6. 交通事故やその他の災害からの安全	0.064	0.146	-0.024	0.050	0.146	0.164	0.062	<u>0.640</u>
7. 住居の広さや日当たりなどの快適さ	0.103	0.089	0.080	0.089	0.164	<u>0.714</u>	0.039	0.187
8. 住居の回りの清潔さや静けさ	0.178	0.103	0.034	0.108	0.061	<u>0.674</u>	0.160	0.199
9. 十分な余暇時間と余暇の活用	<u>0.761</u>	0.090	-0.017	0.121	0.174	0.157	0.136	0.065
10. 自分のためにゆっくりと過ごせる時間	<u>0.843</u>	0.155	0.022	0.054	0.140	0.121	0.042	0.10
11. 配偶者との関係	-0.038	0.090	<u>0.714</u>	0.130	0.037	0.051	0.143	-0.10
12. 配偶者以外の家族との関係	0.048	0.113	<u>0.858</u>	0.158	0.048	0.053	0.105	0.067
13. 地域の人々との付き合い	0.070	0.150	0.198	<u>0.725</u>	0.061	0.060	0.088	0.072
14. 地域での活動	0.056	0.135	0.079	<u>0.652</u>	0.138	0.088	0.091	-0.011
15. 経済的な安心感	0.188	0.051	0.104	0.072	<u>0.806</u>	0.156	0.052	0.135
16. 経済的な面も含めた老後の安心感	0.147	0.099	-0.020	0.210	<u>0.622</u>	0.078	0.147	0.087
17. 心身の健康	0.194	0.017	0.085	0.140	0.162	0.102	0.098	0.134
18. 親しい医師の存在や身近な病院	0.058	0.064	0.155	0.206	0.203	0.161	0.380	0.021
19. 図書館・美術館などの文化施設	0.068	0.112	0.009	0.150	0.103	0.012	<u>0.530</u>	0.080
20. 会社以外の友人・知人との付き合い	0.084	0.044	0.099	0.380	0.062	0.075	0.271	0.007
固 有 値	1.495	1.489	1.426	1.358	1.261	1.187	1.110	1.046
寄 与 率	7.476	7.445	7.130	6.792	6.307	5.936	5.549	5.231

設」から構成され、生活文化因子と名付けることができよう。最後に、因子 VIII は「5. 汚染されていない空気や水」と「6. 交通事故やその他の災害からの安全」からなり、安全因子といえる。

2. 職務満足および生活満足に関する重回帰分析

(1) 職務満足と個別の職務満足の関係に関する重回帰分析

職務満足を従属変数とし、個別の職務満足を独立変数として、ステップワイズ法による重回帰分析を行った結果が、表 4 職務満足と個別の職務満足の関係についての重回帰分析の結果である。

表 5 に示されているように、自由度調整済み決定係数が 0.470 ($p < .001$) とあまり高くないので断定的なことはいえないが、標準偏回帰係数をみると、「仕事の質」が 0.3625 ($p < .001$) で最も高く、ついで「仕事量」、「職務体制」、「賃金の額」という順になっている。これらは仕事に関連する事項ではなく仕事そのものに関わる事項であるといえる。

表4 職務満足と個別的職務満足についての重回帰分析の結果

DEP VAR:	Q8	N:	466	MULTIPLE R:	0.692	SQUARED MULTIPLE R:	0.479
ADJUSTED SQUARED MULTIPLE R:	0.470	STANDARD ERROR OF ESTIMATE:	0.9499				
VARIABLE	COEFFICIENT	STD ERROR	STD COEF	TOLERANCE	T	P (2 TAIL)	
CONSTANT	0.2469	0.2242	0.0000	.	1.1010	0.2715	
Q3A	0.5034	0.0608	0.3625	0.5944	8.2757	0.0000	
Q3B	0.2139	0.0538	0.1727	0.6050	3.9776	0.0001	
Q3I	0.1376	0.0484	0.1098	0.7636	2.8421	0.0047	
Q3N	-0.0916	0.0461	-0.0716	0.8778	-1.9859	0.0476	
Q3P	0.1180	0.0595	0.0830	0.6514	1.9825	0.0480	
Q3Q	0.1274	0.0571	0.0904	0.6955	2.2314	0.0261	
Q3T	0.1562	0.0519	0.1209	0.7074	3.0118	0.0027	
Q3U	0.0988	0.0588	0.0626	0.8246	1.6823	0.0932	
ANALYSIS OF VARIANCE							
SOURCE	SUM-OF-SQUARES	DF	MEAN-SQUARE	F-RATIO	P		
REGRESSION	378.7481	8	47.3435	52.4644	0.0000		
RESIDUAL	412.3935	457	0.9024				

なお上記の変数Q 8～Q 3 Uは次のとおりである。

Q 8 とは、職務満足度

Q 3 A とは、仕事の質

Q 3 B とは、仕事の量

Q 3 I とは、賃金の額

Q 3 N とは、有給休暇の消化度

Q 3 P とは、上司の方針と能力

Q 3 Q とは、職場の物理的環境

Q 3 T とは、勤務体制

Q 3 U とは、職場以外の物理的環境
をそれぞれ示す。

(2) 生活満足と個別的生活満足の関係に関する重回帰分析

同様に、生活満足を従属変数とし、個別的生活満足を独立変数として、ステップワイズ法による重回帰分析を行った結果が、表5生活満足と個別的生活満足の関係についての重回帰分析の結果である。

表6に示されているように、自由度調整済み決定係数が0.479 ($p < .001$)とあまり高くないので断定的なことはいえないが、標準偏回帰係数をみると、「会社以外の友人・知人との付き合い」が0.3481 ($p < .001$)で最も高く、ついで「経済的な安心感」、「十分な余暇時間と余暇の活用」、「配偶者との関係」、「配偶者以外の家族との関係」という順になっている。これらから、人間関係、経済的問題、それに余暇時間が生活満足を規定する主要な要因であると考えることができよう。

(3) 全体的生活満足、職務満足、疎外感、および生活満足の関係

まず、総合生活満足を従属変数とし、職務満足、疎外感、および生活満足を独立変数として、重回帰分析を行った。その結果は、表6全体的生活満足、職務満足、疎外感、および生活満足の関係についての重回帰分析の結果に示されているとおりである。決定係数は0.534 ($p < .001$)で、標準偏回帰係数をみると、生活満足が0.5373 ($p < .001$)であり、職務満足は0.3294 ($p < .001$)となっていることから、職務満足よりも生活満足のほうが全体的生活満足を規定していることが理解できる。

表 5 生活満足と個別的生活満足についての重回帰分析の結果

DEP VAR:	Q10	N:	466	MULTIPLE R:	0.702	SQUARED MULTIPLE R:	0.493
ADJUSTED SQUARED MULTIPLE R:	0.479	STANDARD ERROR OF ESTIMATE:	0.8678				
VARIABLE	COEFFICIENT	STD ERROR	STD COEF	TOLERANCE	T	P (2 TAIL)	
CONSTANT	-0.5581	0.2709	0.0000	.	-2.0600	0.0400	
Q9B	0.1053	0.0487	0.0795	0.8288	2.1617	0.0312	
Q9D	0.0656	0.0441	0.0559	0.7945	1.4882	0.1374	
Q9F	-0.0837	0.0504	-0.0610	0.8304	-1.6608	0.0974	
Q9H	0.0764	0.0433	0.0664	0.7923	1.7653	0.0782	
Q9I	0.1963	0.0482	0.1553	0.7694	4.0700	0.0001	
Q9K	0.1896	0.0623	0.1377	0.5479	3.0450	0.0025	
Q9L	0.1542	0.0648	0.1119	0.5075	2.3814	0.0177	
Q9M	0.1142	0.0584	0.0761	0.7386	1.9541	0.0513	
Q9O	0.2278	0.0600	0.1646	0.5956	3.7942	0.0002	
Q9P	0.1234	0.0702	0.0785	0.5621	1.7585	0.0793	
Q9Q	0.1063	0.0499	0.0820	0.7567	2.1305	0.0337	
Q9R	-0.0990	0.0509	-0.0758	0.7383	-1.9449	0.0524	
Q9T	0.4177	0.0445	0.3481	0.8143	9.3823	0.0000	
ANALYSIS OF VARIANCE							
SOURCE	SUM-OF-SQUARES	DF	MEAN-SQUARE	F-RATIO	P		
REGRESSION	331.5643	13	25.5049	33.8649	0.0000		
RESIDUAL	340.4185	452	0.7531				

なお上記の変数 Q10～Q9T は次のとおりである。

Q10 とは、生活満足度

Q9B とは、のびのびと歩いたり簡単な運動ができる舗道や公園

Q9D とは、日常の買い物などの生活の便利さ

Q9F とは、交通事故やその他の災害からの安全

Q9H とは、住居の回りの清潔さや静けさ

Q9I とは、十分な余暇時間と余暇の活用

Q9K とは、配偶者との関係

Q9L とは、配偶者以外の家族との関係

Q9M とは、地域の人々との付き合い

Q9O とは、経済的な安心感

Q9P とは、経済的な面も含めた老後の安心感

Q9Q とは、心身の健康

Q9R とは、親しい医師の存在や身近な病院

Q9T とは、会社以外の友人・知人との付き合い

をそれぞれ示す。

つぎに、職務満足を従属変数として、生活満足、疎外感、および全体的生活満足を独立変数として、重回帰分析を行った。その結果は、表 6 に示されているとおりである。ただし、決定係数が 0.281 ($p < .001$) と低いので十分なことはいえない。

最後に、生活満足を従属変数とし、職務満足、疎外感、および全体的生活満足を独立変数として、重回帰分析を行った。その結果は、表 6 に示されているとおりである。決定係数は 0.439 ($p < .001$) で、標準偏回帰係数をみると、全体的生活満足が 0.6471 ($p < .001$) であり、他の 2 つの変数に比べて大きな値となっている。

表 6 全体的生活満足度、職務満足度、生活満足度についての重回帰分析の結果

DEP VAR:	Q12	N:	466	MULTIPLE R:	0.731	SQUARED MULTIPLE R:	0.534
ADJUSTED SQUARED MULTIPLE R:	0.531	STANDARD ERROR OF ESTIMATE:	0.7815				
VARIABLE	COEFFICIENT	STD ERROR	STD COEF	TOLERANCE	T	P (2 TAIL)	
CONSTANT	0.8840	0.2517	0.0000	.	3.5126	0.0005	
Q7	-0.0179	0.0132	-0.0458	0.8783	-1.3529	0.1767	
Q8	0.2883	0.0300	0.3294	0.8570	9.6054	0.0000	
Q10	0.5101	0.0325	0.5373	0.8599	15.6909	0.0000	

ANALYSIS OF VARIANCE

SOURCE	SUM-OF-SQUARES	DF	MEAN-SQUARE	F-RATIO	P
REGRESSION	323.6066	3	107.8689	176.6403	0.0000
RESIDUAL	282.1294	462	0.6107		

DEP VAR: Q8 N: 466 MULTIPLE R: 0.534 SQUARED MULTIPLE R: 0.286

ADJUSTED SQUARED MULTIPLE R: 0.281 STANDARD ERROR OF ESTIMATE: 1.1060

VARIABLE	COEFFICIENT	STD ERROR	STD COEF	TOLERANCE	T	P (2 TAIL)	
CONSTANT	2.6947	0.3384	0.0000	.	7.9621	0.0000	
Q7	-0.0691	0.0185	-0.1549	0.9013	-3.7387	0.0002	
Q10	-0.0613	0.0569	-0.0565	0.5624	-1.0776	0.2818	
Q12	0.5774	0.0601	0.5053	0.5588	9.6054	0.0000	

ANALYSIS OF VARIANCE

SOURCE	SUM-OF-SQUARES	DF	MEAN-SQUARE	F-RATIO	P
REGRESSION	225.9986	3	75.3329	61.5840	0.0000
RESIDUAL	565.1431	462	1.2233		

DEP VAR: Q10 N: 466 MULTIPLE R: 0.663 SQUARED MULTIPLE R: 0.439

ADJUSTED SQUARED MULTIPLE R: 0.435 STANDARD ERROR OF ESTIMATE: 0.9033

VARIABLE	COEFFICIENT	STD ERROR	STD COEF	TOLERANCE	T	P (2 TAIL)	
CONSTANT	2.2110	0.2762	0.0000	.	8.0042	0.0000	
Q7	-0.0432	0.0152	-0.1050	0.8901	-2.8438	0.0047	
Q8	-0.0409	0.0379	-0.0444	0.7161	-1.0776	0.2818	
Q12	0.6815	0.0434	0.6471	0.7140	15.6909	0.0000	

ANALYSIS OF VARIANCE

SOURCE	SUM-OF-SQUARES	DF	MEAN-SQUARE	F-RATIO	P
REGRESSION	295.0397	3	98.3466	120.5384	0.0000
RESIDUAL	376.9431	462	0.8159		

なお上記の変数Q 7～Q12は次のとおりである。

Q 7とは、疎外感

Q 8とは、職務満足度

Q10とは、生活満足度

Q12とは、全体生活満足度

をそれぞれ示す。

3. 仮説の検証

(1) 職務満足と生活満足の関係

職務満足と生活満足の関係として、流出モデル、補償モデル、あるいは分離モデルのいずれが該当

表7 モデル認識別の職務満足、生活満足、全体的生活満足の関係

自己認識モデル	職務満足と生活満足	職務満足と全体的生活満足	生活満足と全体的生活満足
流出モデル(N=171)	0.371***	0.578***	0.748***
補償モデル(N=86)	0.548***	0.465***	0.690***
分離モデル(N=155)	0.097	0.487***	0.470***

注：統計的有意水準は、* $p < .05$ ，** $p < .01$ ，*** $p < .001$ である。

するかを明らかにするために、相関分析を行った。その結果は、相関係数が0.318 ($p < .001$) であり、流出モデルが支持された。なお、職務満足と全体的生活満足の相関係数は、0.513 ($p < .001$) であり、生活満足と全体的生活満足の相関係数も0.655 ($p < .001$) という結果となった。

(2) モデル認識別の職務満足、生活満足、全体的生活満足の関係

職務満足と生活満足の関係が3つのモデルのいずれに該当するかを被験者自身に回答してもらい、その認識別に相関分析を行った。その結果は表7モデル認識別の職務満足、生活満足、全体的生活満足の関係のとおりである。表7に示されているように、自分は流出モデルに該当すると認識している171人における相関係数は0.371 ($p < .001$) で、自己認識と一致する。他方、自分は補償モデルに該当すると認識している86人における相関係数は0.548 ($p < .001$) で、自己認識と異なり、流出モデルに該当する結果となっている。なお、自分は分離モデルに該当すると認識している155人における相関係数は0.097で、自己認識どおり分離モデルとなっているが、統計的には有意となっていない。

(3) 属性別の職務満足、生活満足、全体的生活満足の関係

被験者の属性別、すなわち年齢、勤続年数、住居形態、家族構成、技能検定、それに所属する企業規模のそれぞれについて、対象を分けて、相関分析を行った。その結果は、表8属性別の職務満足、生活満足、全体的生活満足の関係のとおりである。年齢、住居形態、家族構成、技能検定、の4つの属性別の相関分析はすべて流出モデルが支持された。しかし、勤続年数および企業規模において、一部分離モデルが該当する場合見受けられる。ただし、いずれも統計的には有意ではない。

VI. むすび

(1) 要約

本稿の調査結果を要約するとつぎのようになる。

① 職務満足と生活満足の関係としては、流出モデルがあてはまること ($r = 0.318$, $p < .001$)。ただし、属性別では、分離モデルが支持された場合もあった。すなわち、勤続年数3年以上10年未満 ($N = 110$) で $r = 0.156$ (統計的には有意でない)、大規模企業 ($N = 339$) で $r = 0.069$ (統計的には有意でない)、および分離モデルと自己認識しているグループ ($N = 155$) で $r = 0.097$ (統計的には有意でない) となっている。

② 職務満足を従属変数、個別的職務満足を独立変数として重回帰分析の結果は、自由度調整済み

表 8 属性別の職務満足、生活満足、全体的生活満足の関係

	職務満足と生活満足	職務満足と全体的生活満足	生活満足と全体的生活満足
全体(N=466)	0.318***	0.513***	0.655***
年齢別			
40才以上(N=203)	0.360***	0.517***	0.663***
30才代(N=126)	0.225**	0.504***	0.590***
29才以下(N=137)	0.287***	0.447***	0.687***
勤続年数別			
20年以上(N=154)	0.379***	0.533***	0.624***
20年未満10年以上(N=105)	0.314***	0.542***	0.621***
3年以上10年未満(N=110)	0.156	0.374***	0.628***
3年未満(N=97)	0.410***	0.127	0.042
住居形態別			
寮・社宅(N=70)	0.353**	0.442***	0.706***
賃貸アパート・マンション(N=80)	0.366***	0.540***	0.745***
一戸建て・分譲マンション(N=304)	0.276***	0.514***	0.594***
家族形態別			
一人(N=62)	0.297*	0.467***	0.724***
二人(N=38)	0.438**	0.488**	0.807***
一人又は二人(N=100)	0.379***	0.497***	0.785***
三人以上(N=366)	0.284***	0.510***	0.599***
技能検定別			
1級(N=36)	0.336*	0.473**	0.432**
2級(N=57)	0.546***	0.626***	0.714***
取得者(N=94)	0.473***	0.573***	0.635***
未取得者(N=370)	0.276***	0.497***	0.661***
企業規模別			
小規模(N=90)	0.422***	0.633***	0.729***
中規模(N=185)	0.339***	0.501***	0.716***
大規模(N=191)	0.069	0.333***	0.436***

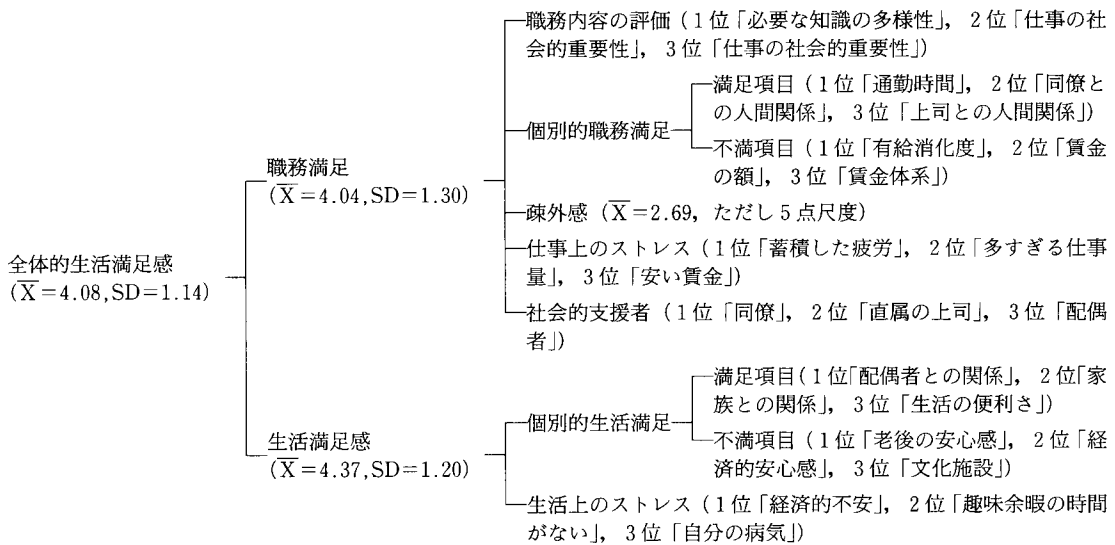
注：統計の有意水準は、* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ である。

決定係数が0.470 ($p < .001$) で、標準偏回帰係数の高い項目は、「仕事の質」0.3625 ($p < .001$), 「仕事量」0.1727 ($p < .001$), 「職務体制」0.1209 ($p < .01$), 「賃金の額」0.1098 ($p < .01$) であった。

③ 生活満足を従属変数、個別的生活満足を独立変数として重回帰分析の結果は、自由度調整済み決定係数が0.479 ($p < .001$) で、標準偏回帰係数の高い項目は、「会社以外の友人・知人との付き合い」0.3481 ($p < .001$), 「経済的な安心感」0.1646 ($p < .001$), 「十分な余暇時間と余暇の活用」0.1553 ($p < .001$), 「配偶者との関係」0.1377 ($p < .01$) であった。

④ 全体的生活満足を従属変数、職務満足、生活満足、それに疎外感を独立変数として重回帰分析

表 9 集計結果の要約



の結果は、自由度調整済み決定係数が0.531 ($p<.001$) で、標準偏回帰係数は、「生活満足」0.5373 ($p<.001$), 「職務満足」0.3294 ($p<.001$), 「疎外感」-0.0458 ($p<.05$) であった。

⑤ データの単純集計の要約は、表9 集計結果の要約のとおりである。

⑥ 時短については、全体的には、収入低下を招かない方向での時短推進を望んでいる。ただし、多様な少数意見も存在する。

(2) インターナル・マーケティングへの含意

本研究は、調査対象がポリオレフィン・フィルム加工業の工場交替勤務者に限定されているので、この結果をもって一般化はできない。しかし、限定的ではあるが、インターナル・マーケティングへの若干の含意はあると思われる。ここでは、インターナル・マーケティングへの含意として、つぎの3点を指摘したい。

① 生活満足も考慮しつつ職務満足をインターナル・マーケティングの目標として設定すべきこと
職務満足と生活満足の間には流出関係があることが明らかになった。つまり、職務満足は生活満足からの正の影響を受けるわけである。したがって、インターナル・マーケティングの管理者にとっては生活満足を高めることで職務満足を高めることがある程度可能となる。また他方、両者に流出関係が存在するわけであるから、生活満足は職務満足から正の影響を受けるわけである。したがって、勤務者にとっては職務満足の向上により生活満足の向上を達成することができることになる。もちろん、全体的生活満足を規定する決定因としては、生活満足のほうが職務満足よりも比重は大きいが、職務満足の向上を目的とするインターナル・マーケティングは、すくなく勤務者の全体的生活満足に影響をあたえることは明らかである。

② 直接的に統制可能な要因と間接的に統制可能な要因を区別すべきこと

職務満足および生活満足を決定する要因は、直接的に統制可能な要因と間接的に統制可能な要因および統制不能要因に大別されるであろう。職務満足を決定する主要な要因である「仕事の質」、「仕事量」、「職務体制」および「賃金の額」は管理者にとって直接的に統制可能である。他方、生活満足を決定する主要な要因である「会社以外の友人・知人との付き合い」や「配偶者との関係」は統制不可能である。そして、生活満足を規定する「経済的な安心感」や「十分な余暇時間と余暇の活用」は間接的に統制可能といえよう。管理者は勤務者の人間関係の側面は生活満足に大きな影響を与えるが、当然のことながらそれらをコントロールできない点に留意すべきであろう。つまり、インターナル・マーケティングにおける主要なミックスとして、仕事の質、仕事量、職務体制、賃金、職場環境をあげることができるであろう。

③ 勤務者のセグメンテーションの必要性があること

収入低下を招かない方向での時短の推進を希望する勤務者は多い。しかし、全員ではない。収入が多少低下しても時間が欲しい勤務者もいれば、残業して収入を増やしたい勤務者もいる。この交替勤務の場合はこれらニーズもライフスタイルも異なる勤務者がひとつの班として仕事をしなければならない点に留意すべきであろう。というのは、これらの食い違いは大きな不満をもたらす可能性があるからである。もちろん、管理者は勤務者のすべての希望を受け入れることはできないが、勤務者の希望にそった細分化をする必要があるのではないだろうか。勤務者の細分化、すなわち、ニーズやライフスタイルが類似したものをグルーピングすることにより、勤務者の職務満足を向上させることはある程度可能かもしれない。

以上

(たかはし あきお)

注

- (1) Dubin (1956) は生活の中心的関心を「ある活動を遂行する際の特定の場所あるいは状況に対する明示的な選好 (p.134)」と定義している。
- (2) 補償レジャー仮説はつぎのように説明されている。「デトロイトの最近の自動車産業の労働者は生産ラインに8時間拘束さて、繰り返しの低熟練で機械の速度に合わせた全く面白味が無い仕事をしている。仕事が終われば、急いで工場後にする。中古のキャデラックで時速80マイルで高速をぶっとばし、ビールを飲むために飲み屋により、そこで喧嘩をして、家に帰り、妻を殴ったり、黒人の家に石を投げたりする。要するに、彼の日常的なレジャーは工場での抑圧に対する爆発的な代償である (Wilensky 1960 p. 544)」。
- (3) 流出レジャー仮説も自動車工場労働者を例にとりつぎのように説明されている。「静かに家に帰る自動車工場労働者もいる。長椅子に倒れ込むように座り、ひとりで食事をする。どこにも属さず、何も読もうとせず、知ろうともしない。投票もせず、家や通りでふらふらして過ごし、あちこちの深夜番組を見て、つかれてチャンネルをかえる気力もなくなる。要するに、彼は流出レジャーの習慣を形成しているのであり、仕事からの疎外が生活からの疎外になってしまっているのである。彼の労働から生じる精神的な無意味感が彼のレジャーに浸透しているのである (Wilensky 1960 p. 544)」。
- (4) 一般化仮説は、仕事での疎外が非仕事における疎外を生じさせるということであるから、流出仮説と基本的には同一と考えることができる。
- (5) 分離仮説とは、仕事とレジャーとはそれぞれ独立しており、2つの間に相関関係がないというもので

ある。

- (6) 4つのパターンとは、受動的一般化 (passive generation)、補足的補償 (supplemental compensation)、能動的一般化 (active generation)、反動的補償 (reactive compensation) である。Kabanoff (1980) によれば、4つのパターンはつぎのように説明されている。「まず、受動的一般化とは、仕事およびレジャーの属性がいずれも低い値を示すもので、具体的には、低い学歴、低所得、低い内在的な仕事への動機付けでかつ高い外在的な仕事への動機付けを有した男性のグループである。つぎに、補足的補償とは、仕事の属性は低いがレジャーの属性は高いもので、低所得、低い外在的な仕事への動機づけた年輩の女性のグループである。つぎに、能動的一般化は仕事およびレジャーの属性がいずれも高い値を示すもので、具体的には、高所得、高学歴で、外在的な仕事への動機づけよりむしろ内在的な仕事への動機づけを有したグループである。最後に、反動的補償とは仕事の属性が低くレジャーの属性が高いというもので、仕事中心のグループである (pp.73-74)」
- (7) 本稿は小野 (1992) の追試と位置づけられる。
- (8) Romzek (1985) は仕事以外の生活を表すのに非仕事 (nonwork) の生活という概念を用いている。
- (9) 調査方法および質問票は、小野 (1992) に依拠している。
- (10) この調査は、全国中小企業団体中央会の「平成5年度活路開拓ビジョン調査指導事業」の一環としておこなわれた調査において、筆者が担当して収集したデータを利用させていただいた。
- (11) この具体的な内容については「アペンディクス(5)有給休暇について意見」を参照されたい。
- (12) 分析には、SYSTAT for the Macintosh, Version 5.2 を用いた。

参考文献

- Dubin, R. (1956), "Industrial Workers" Worlds : A Study of the "Central Life Interests" of Industrial Workers", *Social Problems*, 3, pp. 131-142.
- Gönroos, C and E. Gummesson, (1986), "Service Orientation in Industrial Marketing", in Venkatesan, M., et al. eds., *Creativity in Services Marketing : Whats New, What Works, What's Developing*, AMA, pp. 23-26.
- Hackman, J. R. and G. R. Oldham, (1975), "Development of Job Diagnostic Survey", *Journal of Applied Psychology*, 2, pp. 159-170.
- Herzberg, F., B. Mauser, and B. B. Snyderman, (1959). *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons.
- Kabanoff, B (1980), "Work and Nonwork : A Review of Models, Methods, and Findings", *Psychological Bulletin*, 3, pp. 60-77.
- _____ and G. E. O'Brien (1980), "Work and Leisure : A Task Attributes Analysis", *Journal of Applied Psychology*, 5, pp. 596-609.
- London, M., Crandall, R., and Seals, G. W., (1977), "The Contribution of Job and Leisure Satisfaction to Quality of Work", *Journal of Applied Psychology*, 62, pp. 328-334.
- 野中郁次郎, 加護野忠男, 小松陽一, 奥村昭博, 坂下昭宣 (1988), 『組織現象の理論と測定』, 千倉書房.
- 小野公一 (1992), 「職務満足感と生活満足感の媒介変数についての実証的研究」, 『亜細亜大学経営論集』, 第27巻, 第3号 pp.23-50.
- Romzek, B. S., (1985), "Work and Non-work Psychological Involvement", *Administration and Society*, 3, pp. 257-281.
- Russell, D. W., Altmaier, E. and Velzen, D., (1987), "Job-related Stress, Social Support, and Burnout among Classroom Teachers", *Journal of Applied Psychology*, 2, pp. 269-274.
- Sasser, W. E. and S. P. Arbeit (1976), "Selling Jobs in the Service Sector", *Business Horizon*, July, pp. 61-66.
- Seeman, M., (1967), "On the Personal Consequences of Alienation in Work", *American Sociological Review*, 32, pp. 273-285.

- Smith, P. C., L. M. Kendall and Hulin, C. L., (1969), The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement : A Strategy for the Study of Attitude, Rand McNally & Company.
- Staines, G. L., (1980), "Spillover versus Compensation : A Review of the Literature on the Relationship between Work and Nonwork", *Human Relation*, 2, pp. 111-129.
- Tait, M., M. Y. Padgett and T. T. Baldwin (1989), "Job and Life Satisfaction : A Reevaluation of the Strength of the Relationship and Gender Effects as a Function of the Date of the Study", *Journal of Applied Psychology*, 3, pp. 502-507.
- 高橋昭夫 (1994), 「サービス・マーケティングにおけるインターナル・マーケティング・コンセプトについてー製品としての職務と消費者としての従業員という考え方ー」, 『明大商学論叢』, 第76巻, 第2号 pp.185-208.
- Wilensky, H. L., (1960), "Work, Careers, and Social Integration", *International Social Science Journal*, 4, pp. 543-560.

アペンディクス；労働環境改善に関する意見

(1) 労働時間短縮に賛成する意見

30才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「時短をもっと進めてほしい。」

50才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「時短については余暇活動などに必要でありできる限りすすめるようにされたい。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「所定外労働時間を短くしてほしい。」

50才代 小規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「休日は年120日、1日の労働時間は7時間とする。」

20才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「1週間稼働の週（月～土）の最後の土の勤務をなくしてほしい。なぜか、土の夜勤は、日曜の朝まで、仕事で、日曜日は遊べない。」

50才代 小規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「祭日はその週にもって行く事。」

30才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「労働時間が12時間というのは長すぎる（特に夜勤）。仕事のある日は子供の相手もできない。なんとかしてほしい。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「むりに機械を動かさないでほしい。」

30才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「休日の増加をしてほしい。」

40才代 中規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「昼休みながくしてほしい。」

30才代 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「完全週休二日制を実施して、祭日・祝日でも休める様にしてほしい。夏期・年末年始などの一週間以上の休日の実現をめざしてほしい。」

30才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「土日の休日を増やしてほしい。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「残業時間の短縮。」

20才未 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「3 交替制への移行。所定労働時間の短縮。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「週休2日。連操の改善。有給休暇の時の12時間勤務。」

20才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「休日をもう少し多くしてほしい。」

50才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「時間内で作業を終るように。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「時短はもう少し進めてほしい。余暇時間がもっとほしい。」

(2) 労働時間短縮に条件つきで賛成の意見

30才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「賃上を上げ、労働時間の短縮。」

30才代 小規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「賃金を下げずに時短を進めてほしい。」

20才代 小規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「時短を進めるのはとても良い事なのですが、その反面給与が下がった場合経済的に苦しくなります。

そうすると自分の時間というのは増えますが何もできません。そこでなんとか給与を下げずに時短できないものでしょうか（この場合の給与は残業の分も入ります）。」

50才代 小規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「現在の賃金を下げずに労働時間の短縮をさらにすすめてほしい。」

30才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「出勤日数を減らして勤務時間が今と同じならその方がよい。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「民間企業のあり方をもう少し考えて時短等を進めてほしい。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「休日の増加が希望だが休日出勤をしなくてよい時短。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「賃金を下げずに労働時間の短縮を少しでもしてほしい。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定2級取得者：

「時短は賛成だけど賃金さが下がる事が心配。機械の間隔を充分取ってほしい。製品置き場の確保。欲を言えば、もう少し賃金をあげてほしい。労働時間はかえないでほしい。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定2級取得者：

「この業界は交替勤務が多いため、時短は即、生産量減につながるのは確実であるために難しいとこ

ろもあるかもしれない。しかし、単なる時間計算での時短は、これからの世代には合わずやるべきではない。あくまでも、世間でいわれている土・日を休む週休2日制に移行すべきである。」

30才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定2級取得者：

「賃金を下げずに労働時間短縮を進めてほしい。」

20才未満 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「労働時間を短くして賃金をもっとふやしてほしい。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定2級取得者：

「時短を進めても休日も増やしてほしい。夜勤はいやだ、でも賃金もほしい。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定2級取得者：

「夏期、7月8月9月に3交替勤務にしてほしい。」

30才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「時短は賛成ですがそれにともない賃金の下がるには反対である。基本給のアップ。」

50才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「現場は機械の運転が2週間連操している状態であるため休日が半月に一度の連休ができていますが、休養をとるためには、途中で機械の操業を減らして交代で週休に休めるようにすれば高齢者対策にもなると思われる。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「交代勤務に従事している。日曜祭日の休みが合わないののでなるべく解消の方向にもって行ってほしい。時短に進んでいるので問題ないと思う。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「年間労働時間1900h前半を希望し、変則勤務と労働者がある程度自由に選択できる勤務体制を望みますそれと有給の消化の向上を望む。欧米並の1500h～1800h台は必要ないと思います。」

50才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「世間に遅れないよう時短や労働環境改善について勉強したいと思っています。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「もっと休日増を願いたい。若者を優遇しすぎている（賃金面、特にボーナス）。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「労働時間の短縮の為賃金が下がらないように時短を進めてほしい。有給の消化が自由にできるようにしたい。」

40才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「時短はぜひともお願いしたい（賃金を下げずに）。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「賃金を上げて（例、夜勤 当、交替手当等）、夜勤の時短をのぞむ。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「時短については賛成するが、元々基本給や諸手当が少ないので、そのバランスをとってもらいたい。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「労働時間の短縮は賛成ですが、それによって賃金がさがらなければ問題はありません。私たちは少しでも賃金を多くもらってよりよい生活をしたいです。」

50才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「賃金を下げずに時短をすることは賛成であるが会社の利益関係もある問題点と思われる。できる限り利益のより製品開発が望まれる。現在の勤務に関してはやや満足しているが自分にとっては非常に難しい様に思う（現在の仕事年数は約1年半位）のが現状です。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「今、わが社の労働時間に対して多すぎるとは思わないが、一年を通して平均的に適度の残業、休日 that 得られない。暇な時期、忙しい時期が完全に区別され、暇な時期は経済的不安、忙しい時期には家族との余暇が楽しめず苦慮している。一年を通して安定した出勤日数、時間外労働を望みたい。現職場は設備工場が新しく環境的には快適に作業できている。」

40才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「事業量に対しての人員が少ないように思われ、1人あたりの能力の限界を感じる。ゆとりをもって仕事ができるような環境を整備してほしい。」

40才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「時短は必要だが即賃金がかかるのは妻子持ちとして困る。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「賃金を下げずに労働時間の短縮をさらにすすめてほしいですが、生産量のことも有りますので十分に考えてほしい。」

(3) 労働時間短縮には反対する意見

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「製造部門での急激な時短は問題等が多すぎると思います。会社側の協力等があり、以前に比べ、労働環境が良くなり、作業しやすくなりました。」

30才代 大規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「各人が仕事以外の趣味・目的等をもつようにしない限り時短をしても時間を持て余す人が多くいるのではないかと。企業は今後フィランソロフィーなどを通じて各人に趣味・目的などの提案をすることも大切なのではないかと思う。」

30才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「時短は今や世界的情勢で避けて通れ無い事です、私ら日給作業工の身分では、日々の生活を送る上で、少しでも良い暮らしを求めているものにとって必ずしも良い傾向とは思えません。まず、時短

によって賃金が下がるような事の無い社会的環境を作るのが必要ではないですか。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「現在の賃金を下げずに労働時間の短縮というのは難しいと思うので、今までの労働時間で従来通りの賃金があれば問題ない。」

20才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定1級取得者：

「労働時間の短縮は、必要と思うが、戦後の日本経済の発展を考えるといまのところは、これ以上の短縮にはあまり賛成ききない。」

30才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「ずっと連操の賃金で生活をしていたので急に3交替にされても生活できない。3交替はこまる。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「会社の都合でそく給料にひびくようなシフトは変更はこまる。ひまがあっても金がなし。」

20才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「年ごとに時短しているので問題はない。環境は日々向上していると思う。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「時間短縮や労働環境についてはここ10年間位でかなり前向きに検討してくれるようですので特に要望はありません。」

40才代 小規模企業 勤続3～10年未満 技能検定2級取得者：

「時短の結果、収入が低下したのでは生活がなりたたない。」

30才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「給与体系を変える時短は、時短とは言えないのではないか。単なる賃金カットに等しいとさえ思う。昼夜の二交替で健康維持が難しいので、工場内を常に快適に保つ会社側の努力は必然である（四季、昼夜を通じて）。」

20才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「時短を進めて会社の利益が落ちたら何でもない。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「時短をしても休出をしたら意味がない。」

30才代 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「手当や基本給を見直した上での時短には賛成できるが、時短することによって収入が減ったのでは生活に支障をきたしかねません。」

40才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「世間では時短に重きを置いた考え方が主流と思うが労働環境とのバランス取れた考えがよいと考える。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「時短と相対関係にある生産性を考える時、時短に伴い予算達成のためのオーバーワーク（休出によ

る対策、所定時間内における集中的な過労働、精神的ストレス）を考えると、むやみに時短を言えない所に苦しさを感じる。労働生産性向上というものも人間個々の差の問題、また、能力差を考えないにしても、おのずと人間の能力には限界があるという事を前提としたものでなければならない。肉体的なストレスもそうだが精神的なストレス、過度のプレッシャーを与えない範囲での時短対策であってほしい。」

20才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「現在の交替勤務では労働時間の短縮は考えられない。短縮をするのであれば、交替制の勤務実態を変えなくてはならない。」

30才代 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「時短というのは労働時間の短縮という物理的な面を見た場合、あくまでも、景気後退により、時短を行っている場合が多い。残業カット、不況時短がその例です。これは景気が回復すれば、また、元通りになってしまいますのは。社員にとっても会社にとってもメリットがあるのが、時短であり、残業カットの為に、収入が減り、家計が苦しくなるのは時短ではない。労働環境改善も含めてひとりひとりが責任をもって仕事をやり遂げる意識、仕事への熱意がなければ、いくら制度を整備しても時短にはならない。責任、協調性、主張（仕事に対しての意見）の三無主義ではなく、仕事に対する意識を改善しなければ時短や労働環境改善にはならない。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「休日の増加については社員にとって非常に満足する要因と思いますが、自分達の仕事は月当たりの生産目標があり、それを達成する上で障害になる事もあります。休日出勤のお願いをしても素直に聞く人もいれば不満をいう人もいるのが現状です。」

(4) 夜勤についての意見

20才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「夜勤の時間を減らしてもらいたい。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定2級取得者：

「夜勤をしても仮眠時間も休憩時間も無いという状態で作業をする様な事はやめてもらいたい。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「夜勤時少量の仮眠を取れたらと思う。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定2級取得者：

「夜勤をしていると疲労とかがたまりやすく体にあまりよくないので夜勤をなくなくしてほしい。」

30才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「夜勤の労働時間（休憩時間を多くする）をもう少し減らしてほしい（せめて仮眠ができるくらい）。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「夜勤手当が少ないと思う。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「夜勤の時、少し仮眠ができればよい。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「休憩時間がほしい。夜勤で寝る時間がほしい、できないと思うけど。」

40才代 中規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「私的時間を多く夜勤を無くしてほしい。」

20才代 中規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「大変な夜勤だから仮眠時間は1時間30分ほしい。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「現在夜勤の時間が長すぎるので（月に夜勤の日の日数）夜勤を少なくしてほしい。」

50才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「夜勤労働時間の法定時間の延長改善。」

30才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「夜勤をなくし残業でカバーする様な方向が良いと思う。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「我々の業種は生産性の面から見ても夜勤なしでは不可能な状況ではあるが、生活リズムや体調がくずれやすいのも事実です。夜勤者については今以上の相当な配慮をして頂きたいと思います。」

20才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「夜勤は日勤に比べてつかれるので少なくしてほしい。休日出勤はぜひ無くしてほしい。仕事量が多すぎるのでへらしてほしい。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「労働環境の中で一番きついのが夜勤だと思います。しかし、現在夜勤をしている人の多くは夜勤をしてそれに見合った手当をもらっているのでしょうか。若い人は特に、日曜・祭日をやすみたいのに勤務の都合上やすめない。それがいやでやめていく人が多いように思います。しかし、夜勤をすればそれに見合った手当を出すなどして夜勤を魅力ある仕事とすれば人は集まり、企業も活性化するのではないのでしょうか（企業主からするといやでしょうが）。人の集まらない企業に未来はないと思います。」

(5) 有給休暇についての意見

20才代 小規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「従業員数がすくないため有給休暇はあっても使いにくい場合が多いので時短を進めてほしい。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「有給休暇の消化をもうすこし多くできるようにすすめてほしい（最低でも50%以上は）。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「年次有給休暇を休みにくい為時短により趣味や余暇活動がとれない。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「年次有給休暇の消化ができるようにしてほしい。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「わが社の場合、有給が取りにくい為、その点での改善ができれば良いと思う。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定 1 級取得者：

「交替勤務である為、一人休めばその人の仕事は他の人の仕事量の増加となる為、年次有給休暇がほとんどとれないと思う。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定 2 級取得者：

「有給を自由にとれるような環境。有給、休日の買い上げ。」

30才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定 2 級取得者：

「有給休暇がもうすこし自由に取れるようにしてほしい。」

30才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定 2 級取得者：

「有給休暇を確実に消化できるようにしてほしい。」

20才代 大規模企業 勤続 3～10年未満 技能検定未取得者：

「完全週休 2 日制にしてほしい。有給休暇をとりやすくしてほしい。」

20才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「有給休暇をもっと消化できるようにしてほしい。残業をしてもつかないことが多い。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「時短も希望するがそれ以外に時間外労働が多い。有給休暇がほとんどとれない。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定 2 級取得者：

「有給休暇をもっと取りやすい環境にしてもらいたい。」

20才代 中規模企業 勤続 3～10年未満 技能検定未取得者：

「有給休暇がとりづらい（上司が口うるさい、人数が少ない為周りが大変）。」

(6) 賃金についての意見

20才代 小規模企業 勤続 3～10年未満 技能検定 2 級取得者：

「2 交替勤務なので作業時間が長く、非常に不満足ではあるが、それに見合う賃金アップをしてもらえば、文句は言わないと思う。現在は賃金が安すぎて、交替勤務なのに普通に働いている同級生などと賃金がたいして変わらない。」

20才未満 中規模企業 勤続 1 年未満 技能検定未取得者：

「いままでどおり（時間）で賃金を上げてもらいたい。」

20才代 大規模企業 勤続 3～10年 技能検定未取得者：

「労働時間の短縮より少しでも収入を増加させたい。」

30才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「労働時間は問題なし。残業夜勤を増加したほうがいい。」

40才代 中規模企業 勤続1年未満 技能検定1級取得者：

「待遇と労働条件等をもっとよくしてほしい。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「深夜勤務手当を上げてほしい。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「残業をやってもいいので賃金をあげてほしい。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「物価が下がらない限り賃金 that 下がるのは反対。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「年間労働時間は2000時間ぐらいでも良いと思います。交代勤務の仕事なので夜勤等諸手当の賃金アップを願います。」

20才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「労働時間の事で始業前や終業後の時間（仕事の用意や後片付け）にも手当を付けてほしい。サービス残業が多すぎる。不景気だからといって、終業後の作業の手当をカットするのをやめてほしい。」

(7) 物理的労働環境の改善についての意見

20才代 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「新しい機械の導入、旧式は見る時間のムダである。」

30才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「現場が暗いので明るくしてほしい。受け持ちの機械がはなれているので仕事がしづらいのと安全面を考えてほしい。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「場所を広くきれいにし、仕事をしやすくしてほしい。休憩場所を現場が見える場所に作ってほしい。」

30才代 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「機械の統一による作業の簡易化。自動化の強化改善による肉体的労働時間および人員の削減。」

20才代 中規模企業 勤続3～10年 技能検定未取得者：

「安全、美化な職場。」

20才代 中規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「個人個人が自分の職場や機械に責任をもって5S活動を進めてほしい。」

20才未満 中規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「AC やオゾンのにおいをもっと少なくしてほしい。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年 技能検定未取得者：

「3K職場をなくすよう努力してほしい。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「重量物取り扱い等の改善。」

20才代 大規模企業 勤続3～10年 技能検定未取得者：

「工場内が夏場温度が上がりすぎるので適温にしてほしい。処理機を多く使用しているので、オゾン処理を完全にしてほしい。労働時間が短縮できないのなら休日を増やしてほしい（休日出勤がある為）。」

40才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「工場内の空気の汚れを改善してほしい。工場内に緑を増やしてほしい。」

30才代 大規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「職場を広くしてほしい。」

30才代 大規模企業 勤続3～10年 技能検定未取得者：

「職場を広くしてほしい。」

30才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定2級取得者：

「企業は積極的に省力化機械を投入してこれから始まる高齢化社会に対応し作業員が楽に長く仕事ができるシステムに変えるのが自分は最高だと思います。要は時短をしなくても労働者がゆとりを求められるアクセス作りが会社、社会には必要不可欠ではないですか。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「職場では照明がわるかったり、温度、湿度条件や換気がてきとうでなかったり、また作業することによって発生する騒音が大きかったりすると、作業者の疲労が増加し、生産能率が低下するばかりでなく作業者に災害や職業病をもたらす原因になるので安全性を高めるためにも機械設備の完全化とともにそれと並行して環境改善をしてほしい。」

20才代 小規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「会社に寮があれば最高だ。」

(8) 休日についての意見

30才代 中規模企業 勤続1～3年未満 技能検定未取得者：

「仕事上日曜日以外の休日が休めないなのでその分の休みをなるべく日曜日のまえにとれるようにしてほしい。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「12時間労働はしかたがないにしろ連休（3～4連休とか）を増やしてほしい。」

50才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「労働時間短縮よりも年間休日増加を希望する」。

20才代 大規模企業 勤続 3～10年 技能検定未取得者：

「今の勤務形態では必ずしも祭日や土・日曜日が休みではないので時間の短縮よりも土曜日が夜勤明けでそのまま休日になるような場合等の配慮をして欲しい。年次有給休暇はその年々で消化させるようにしてほしい。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定 1 級取得者：

「年間の休日計画は決まっていますが、納期対応等で休日出勤があり旅行等の計画がたてられない。」

(9) 労働条件などについての意見

20才代 中規模企業 勤続 3～10年未満 技能検定未取得者：

「仕事量が多すぎる。人員不足。」

50才代 中規模企業 勤続 3～10年未満 技能検定未取得者：

「今後高齢化社会が進む中で賃金問題は年齢で決めないで仕事の能力で決める方が会社のためには良いと思います。」

40才代 中規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「人員に余裕が無く、また長時間労働の中でひとりひとりの会話（コミュニケーション）があまりなく、とりにくい。」

20才代 中規模企業 勤続 1～3 年未満 技能検定未取得者：

「月 3 万でどうやって生活してゆけばよいのですか。もうすこし下の人間のことをかんがえてすすめてください。そうしないと会社やめます。」

50才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「わが社のような製造業は連操（24時間稼働）が基本だと思う。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定 1 級取得者：

「ヨーロッパ型の時短を進めてワークシェアリング方法の取り入れて行き、部下の育成を上げていく教育と新人の育成に重点を置くことで環境改善をすすめる方法と会社が進める考えを持ち合わせて行くことである。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「勤務時間内では一生懸命仕事をして、時間がくれば早く家に帰りリフレッシュして明日にそなえる。サービス残業、拘束時間外でいつまでも会社にいる。」

40才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「高齢化社会がさらに進むと思われる。特に製造業は体力を要しますから疲労そして過労となります。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「注文生産なので忙しい時と暇な時の差が大きい。」

30才代 大規模企業 勤続 3～10年未満 技能検定未取得者：

「大企業と中小企業との労働時間の格差が大きすぎる。上司が（部下の意見を聞いて）積極的に労働環境改善に取り組んでもらいたい。」

30才代 大規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「昇進について人の能力について重くしてほしい。」

40才代 小規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「昼休みせめて40分ぐらいほしい。」

(10) その他の意見

50才代 小規模企業 勤続20年以上 技能検定2級取得者：

「製造業に努めておりますが、仕事の量が少しきついで、その点が時間を含めてもっと機械の改善又は製品にロスが出ない機械などにしてほしい。」

40才代 中規模企業 勤続10～20年未満 技能検定未取得者：

「時短・環境・有給・残業・休出・賃金、何を言っても無駄。上部の人間が考えている事が分からない不透明極まりない。でも省力化だけは何とかしてほしい。年をおうたび力量に不安を感じる。」

50才代 中規模企業 勤続3～10年未満 技能検定未取得者：

「人力労働が多い。」

30才代 大規模企業 勤続1年未満 技能検定未取得者：

「環境問題（エコロジー）に積極的に取り組む必要もあると思う。個人的には100年後の子孫に『生まれて良かった』と思われるような環境を築くために少しでも役に立ちたいと思っている。」

40才代 小規模企業 勤続20年以上 技能検定未取得者：

「楽をしていい生活・・・考えていない。資本主義国家です・・・資本をためて自分も企業を起こしてみたいので時短も何も必要を感じてしません。自分のために、みんなのために労働します。現在寝る時間以外は約15－16時間働いています。『チリを集めて山とする』のが希望です。」

50才代 大規模企業 勤続20年以上 技能検定1級取得者：

「生産面、品質面ともトラブルが多く又技術的にも分からない事があり困難しています。作業が安定すれば間全面でも安心します。生産納期によって休日の変更もしばしば有ります。生産性が安定すれば何もかも良くなるため一日も早く良くなることを願っています。」